

009108

2/  
2 es.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

*Sca 7o*  
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES  
CAMPUS "ACATLAN"

"LA IMPORTANCIA DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL DE GRUPO TELEvisa EN EL AMBITO PUBLICITARIO"

MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN PERIODISMO  
Y COMUNICACIÓN COLECTIVA

PRESENTA

ALMA BEATRIZ ASCORVE RODRIGUEZ

ASESOR LIC ALMA ROSA ALVA DE LA SELVA

MÉXICO, D.F.

VERANO DE 1998

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

265810



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**EN MEMORIA DE  
JUAN CARLOS:**

**Por su inolvidable  
amistad e inteligencia.**

## A MI FAMILIA

### A MIS PADRES MARÍA ESTHER Y CLEMENTE:

Por brindarme la maravillosa oportunidad de estar viva, y sembrar en mí, espíritu de superación constante "muchas gracias".

### A MIS HERMANAS ANGÉLICA Y ELIZABETH:

Por la fe depositada en mí en todo momento e inspirarme a ser mejor en todos los aspectos de mi vida.

### A MIS SOBRINOS YOSEF, EATAN Y DAFNE:

Por permitirme volcar en ellos sentimientos fieles y dulces colmando mi vida de alegría y amor.

## A RUBÉN:

Por encontrar a la niña, por descubrir y amar a la mujer, por apoyar a la profesionista, y aceptar con amor e impaciencia todo lo que significa Beatriz.

## **A MIS AMIGOS:**

Por la estupenda gracia y sinceridad con la que me ofrecen su amistad y apoyo incondicional diariamente, a todos y cada uno de ellos gracias.

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO:**

Con respeto, dedicación y constancia por ser el medio intelectual oportuno, para alcanzar metas profesionales de cualquier magnitud en cualquier parte.

**A LA ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS  
PROFESIONALES CAMPUS ACATLÁN:**

Con agradecimiento por dejarme abrazar grandes logros como consecuencia de la formación profesional obtenida.

# ÍNDICE

	<u>PÁG</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	4
<u>CAPÍTULO 1.- "ANTECEDENTES SOBRE TELEVISIA"</u>	9
1.1. LOS INICIOS DE LA TELEVISIÓN EN MÉXICO	10
1.2. TELEVISIA HOY EN DÍA	15
<u>CAPÍTULO 2.- "LA LABOR COMERCIAL DE TELEVISIA DENTRO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN"</u>	24
2.1. EL QUEHACER PUBLICITARIO Y LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	25
2.1.2 LOS MEDIOS PUBLICITARIOS	27
2.2. LOS ESPACIOS PUBLICITARIOS QUE OFRECE TELEVISIA	30
2.2.1 PUBLICACIONES	31
2.2.2 TELEVISIÓN	33
2.2.3 ANUNCIOS EXTERIORES	46
2.2.4 OTROS ESPACIOS DE COMERCIALIZACIÓN	47
2.2.5 PROMOCIÓN DE ESPECTÁCULOS DEPORTIVOS Y EVENTOS ESPECIALES	48
2.3 LA COMERCIALIZACIÓN DE RADIO	49
<u>CAPÍTULO 3.- "ORGANIZACIÓN GENERAL DEL ÁREA COMERCIAL DE TELEVISIA"</u>	53
3.1. CARGOS Y FUNCIONES POR SECCIÓN DE VENTAS	54



3.1.1	VICEPRESIDENCIA CORPORATIVA DE VENTAS	56
3.1.2	VICEPRESIDENCIA DE VENTAS DE TELEVISIÓN	57
3.1.3	DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN	57
3.1.4	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE VENTAS	61
3.1.5	DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISORAS DE PROVINCIA	63
3.1.6	DIRECCIÓN COMERCIAL DE CABLEVISIÓN	64
3.1.7	DIRECCIÓN COMERCIAL DE RADIO	65
3.1.8	DIRECCIÓN COMERCIAL DE EXTERIORES Y FOROS	66
3.1.9	DIRECCIÓN COMERCIAL DE EDITORIAL TELEVISIVA	67
3.2.	RELACIÓN COMÚN ENTRE TODAS LAS SECCIONES DE COMERCIALIZACIÓN DE TELEVISIVA	68
3.2.1	DIRECCIÓN DE ANÁLISIS DE MEDIOS	69

#### **CAPÍTULO 4.- "EL PAPEL DEL EJECUTIVO DENTRO DEL ÁREA DE VENTAS DE RADIO Y TELEVISIÓN"** 73

4.1.	PERFIL Y FUNCIONES DE LA VENDEDORA DE RADIO	74
4.2.	PERFIL Y FUNCIONES DEL EJECUTIVO DE VENTAS DE RADIO	79
4.3.	PERFIL Y FUNCIONES DEL EJECUTIVO DE LA VENDEDORA DE TELEVISIÓN	85
4.4.	PERFIL Y FUNCIONES DEL EJECUTIVO DE VENTAS DE TELEVISIÓN	91

<b><u>CAPÍTULO 5.</u></b> + "LOS CONTRASTES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA Y EL DESEMPEÑO PROFESIONAL"	<b>96</b>
5.1. LA FORMACIÓN ACADÉMICA O UNIVERSITARIA	<b>97</b>
5.1.1. ASPECTOS FAVORABLES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA	<b>99</b>
5.1.2. ASPECTOS DESFAVORABLES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA	<b>101</b>
5.2. ENTRE EL CIELO Y LA TIERRA: LA REALIDAD DEL EJERCICIO PROFESIONAL	<b>102</b>
<b><u>CONCLUSIONES</u></b>	<b>106</b>
<b><u>BIBLIOGRAFÍA</u></b>	<b>111</b>
<b><u>ANEXOS</u></b>	

## INTRODUCCIÓN

El campo de la comercialización, que viene a ser uno de los más importantes para **Grupo Televisa** y los medios de comunicación, es un ámbito recientemente especializado y de considerable impacto económico, por lo que amerita ser tomado en cuenta como tema de estudio y análisis.

La actividad comercial que realiza **Grupo Televisa** dentro del rubro publicitario es importante debido al papel que representa en cuanto a los ingresos económicos que genera anualmente por conducto de los espacios y medios publicitarios que comercializa dentro de su extensa área de ventas. El abundar en el tema de las ventas de espacios publicitarios, es hablar de un creciente potencial económico que **Televisa** día a día ha generado con la intención de incrementar sus ingresos económicos y, al mismo tiempo, satisfacer las demandas de sus clientes. Los productores de bienes y servicios buscan llegar cada vez más a un grupo de consumidores más segmentados; por lo tanto, requieren de medios capaces de captar la atención de un "target" específico. **Televisa**, en su afán de captar un mayor número de clientes, ha tenido que incrementar sus medios de publicidad entre los cuales se encuentran los electrónicos, impresos, exteriores y cibernéticos para que los anunciantes, a partir del conocido "*Plan Francés*", coloquen su pago anticipado en un atractivo "*Plan Multimedia*" y tengan acceso a los medios y espacios publicitarios, de acuerdo a las necesidades comerciales que requiera cada uno.

El desarrollo de esta *Memoria de Desempeño Profesional* está basado en cinco capítulos, dentro de los cuales se tomó

como principal fuente de información la experiencia adquirida durante mi desempeño profesional en **Grupo Televisa**, además de investigación documental y de campo.

En el primer capítulo de este trabajo se abordarán los inicios de la televisión en nuestro país, los orígenes de los primeros canales de televisión del Grupo, así como la fusión en el año de 1973 de "Telesistema Mexicano" y "Televisión Independiente de México", que serían la semilla de lo que hoy conocemos como **TELEVISA**, Televisión Vía Satélite, S.A., a partir de cuya creación se generaron muchas expectativas acerca de la comercialización como la mayor fuente de ingresos para la compañía. Asimismo, en dicho apartado se presenta la estructura actual de **Televisa**, hoy en día en el rubro publicitario y el crecimiento en los medios de publicidad que ofrece actualmente.

Es básico considerar la versatilidad de la actividad comercial que realiza **Televisa**, la enorme gama de medios publicitarios que ofrece le permiten ingresar un amplio capital económico a la empresa a base de la promoción de ventas dependiendo, en gran medida, de la publicidad y de las ventas personales que realizan los ejecutivos de ventas.

En el capítulo dos se detallará el quehacer publicitario de los medios comercializables que ofrece **Televisa** a sus anunciantes, para observar las diferentes alternativas que ofrece a sus clientes de acuerdo a las necesidades de cada uno de ellos.

La comercialización de espacios publicitarios en televisión es una actividad muy especializada hoy por hoy, que exige conocimientos muy precisos no sólo en el campo de los medios de co-

municación y de la publicidad, sino también y de modo más amplio, en el campo de la mercadotecnia. Este trabajo se ubica en este tema para abordar desde la perspectiva de la experiencia profesional la comercialización de espacios publicitarios en la empresa de televisión comercial más importante del país.

En el capítulo tres se describe la organización general del área de ventas de **Televisa**, donde destacan los rangos más altos que determinan drásticamente la función de ésta sección de la compañía, al mismo tiempo que se establece una relación de comunicación entre todas las direcciones especializadas en un medio específico.

El organigrama que maneja **Grupo Televisa** es de vital importancia para comprender la actividad comercial en dicho consorcio, por el rol que desempeña cada parte de las direcciones comerciales de ventas. La organización es uno de los puntos clave en el buen funcionamiento del área de ventas.

Es relévante señalar que el presente trabajo se basa en la organización que prevalecía hasta un poco antes que finalizará 1997, puesto que después en diciembre de ese mismo año ya se contaba con otra estructura totalmente diferente a la que se describe en este capítulo, por cambios surgidos como muestra de las nuevas administraciones en **Televisa**.

Cabe destacar que lo que hoy en día se pudiera escribir acerca de la nueva distribución de puestos y de listas de clientes, tal vez mañana ya sea parte de la historia por los cambios incesantes que se están dando dentro de la compañía a un ritmo excesivamente vertiginoso. Estos cambios ocurren, particular-

mente en el área de ventas, que cada vez incrementa más su número de competidores en la venta de espacios y medios disponibles para ofrecer a los anunciantes que exigen mayores beneficios y costos más accesibles para llegar a mayor cantidad de personas distribuidas en mercados específicos segmentados.

A través del capítulo cuatro se hará referencia a los intermediarios directos entre el anunciante y **Grupo Televisa**, las vendedoras y los ejecutivos de ventas, quienes desempeñan diariamente su función de vender y ofrecer servicio personalizado a los clientes asignados en su cartera de clientes. Asimismo, se proporciona información sobre el manejo concreto de terminología utilizada especialmente para manejar los espacios disponibles en radio y televisión y que resultan ser indispensables para el desempeño de estas actividades dentro de la empresa más grande, en cuanto a la disponibilidad y ofrecimiento de medios de publicidad.

El capítulo cinco y último del presente trabajo, muestra la importancia de la formación académica para un mejor desarrollo profesional dentro de la comercialización, al mismo tiempo que describe la realidad del ejercicio profesional. Si la teoría proporciona bases sólidas para el conocimiento de los procesos y medios de comunicación, la experiencia adquirida durante el desarrollo laboral permite tener una visión más amplia de otras alternativas profesionales para los egresados de la carrera, que en la mayoría de los casos dista mucho de la realidad.

En la parte final se arriba a las conclusiones de este trabajo, basado única y exclusivamente en la actividad comercial que realiza **Grupo Televisa** a la par de sus anunciantes. Se in-

cluyen algunas reflexiones finales que buscan enfatizar los aspectos más relevantes de este trabajo y su vez de la actividad de la comercialización en el **Grupo Televisa**. Asimismo, se presentan algunas consideraciones en el aspecto profesional, de una egresada de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva de la UNAM, que desafió el obstáculo del nepotismo y ciertas preferencias de antigüedad y simpatías de los directivos de la empresa hacia sus subordinados, con bases sólidas de su formación académica y con iniciativa propia consiguió laborar en la empresa de comunicación más grande en el mundo de habla hispana **Grupo Televisa, S.A.**, desempeñando una opción más que agregar, explotar y analizar más dentro de la carrera de Periodismo para obtener mayor alternativa laboral a la hora de solicitarla.

## "ANTECEDENTES DE TELEVISIA"

### 1.1. LOS INICIOS DE LA TELEVISIÓN EN MÉXICO:

Las primeras investigaciones y desarrollos técnicos realizados para dar paso al surgimiento de la televisión en México fueron diversos, las aportaciones y avances técnicos permitieron la introducción de este medio en México.

El ingeniero **Guillermo González Camarena**, estudiante de la carrera de electrónica y radioaficionado, fue el principal impulsor del desarrollo de la industria de la televisión mexicana, cuyos diversos experimentos se tradujeron en avances tecnológicos trascendentales para el funcionamiento del nuevo invento.

En el año de 1940, el ingeniero **Camarena** obtiene las patentes tanto en México como en los Estados Unidos de la televisión cromática, invento suyo solventado en su totalidad por él mismo; lo que le permitió una cierta independencia de las grandes compañías electrónicas, al pretender apropiarse del invento, compañías, principalmente norteamericanas. No obstante, el uso comercial de la televisión a color entraría en función años más tarde, debido a su perfeccionamiento.

En México, las familias poseedoras de importantes estaciones radiales como los **Azcárraga** y los **O'Farrill** en la Ciudad de México y **Monterrey**, respectivamente, visualizaron una buena oportunidad al expandir sus proyectos de modernización a través de este nuevo invento.



Para ellos, el proceso de creación televisiva no resultaría del todo complicado, ya que contaban con la vasta experiencia que significaba el operar estaciones de radio en México. *"Es preciso mencionar que estos poderosos empresarios no sólo auguraron un mayor alcance para la cobertura de los hogares mexicanos, más bien la primordial atracción que encontraron en la televisión fue el de poder crear una fuerte industria electrónica, basada en la comunicación y que les generaría un poder económico y una presencia lo suficientemente importante como para destacar al nivel internacional. Además de esto, sembrarían la semilla del control de uno de los medios de comunicación de mayor impacto, del cual ha sido testigo la humanidad: la televisión".*<sup>4</sup>

*Para 1947 el empresario de la radio Emilio Azcárraga Vidaurreta, accionista mayoritario de Radio Programas de México, la cadena radiofónica más importante y la mayor productora de México se relaciona laboralmente con el ingeniero Guillermo González Camarena, ambos inauguran una cadena de salas que cuentan con circuitos cerrados de televisión, lo que resulta ser todo un éxito.*

*Durante el mandato presidencial de Miguel Alemán Valdés, se aprueba un decreto que establece las normas a las que quedarían sujetas en su instalación y funcionamiento las estaciones de televisión, que es emitido por la Secretaría de Comunicaciones, que dice: "El gobierno hará uso de la televisión con fines*

<sup>4</sup> Hernández, García, Rubén, "La importancia de la dirección de corresponsales internacionales y el desempeño laboral del asistente de información en el proceso de la noticia dentro del sistema informativo ECO" Memoria de Desempeño Profesional FNEP Acallán, Abril de 1997

*sociales y culturales y reconoce que será motivo de explotación comercial por parte de los particulares"*<sup>2</sup>.

Anunciado lo anterior, la primera concesión de tipo comercial que otorga el gobierno mexicano se le da a la empresa "Televisión de México, S.A. de C.V.", propiedad del señor **Rómulo O'Farrill**, familia vinculada al periodismo nacional, la cual contaba ya con el diario "Novedades" y con la radiodifusora XEX "La Voz de México", naciendo así, la estación que adoptaría las siglas XHTV (Canal 4). Un año más tarde, el 26 de julio de 1950, es considerado como el día histórico en que la señal de un canal de televisión mexicano sale al aire de forma comercial. Sus señales fueron captadas únicamente por un reducido número de aparatos receptores.

Es evidente que en la administración presidencial del Lic. **Alemán Valdés**, fue una de las que mayor impulso otorgó a la Industria de la Televisión Comercial. El 1º de septiembre de 1950, queda oficialmente inaugurado el primer canal de televisión mexicano por el Presidente **Alemán**, transmitiéndose su IV Informe de Gobierno.

Cabe preguntarse, ¿por qué la familia **O'Farrill** fue la primera en lanzar una señal de televisión al aire? Y es que, en el caso de la familia **Azcárraga**, su incursión en el terreno de la televisión se retrasó un año con respecto al canal 4, debido a la adquisición de un mejor equipo técnico, así como del perfeccionamiento en la transmisión de la señal, obteniendo ésta una mejor calidad.

<sup>2</sup> Herrera, Norma. "La televisión Mexicana (Lo que pudo haber sido y no fue)" revista de Información Científica y Tecnológica, Vol II Núm. 157 Octubre de 1989

Así, meses más tarde, el señor **Emilio Azcárraga Vidaurreta**, principal pionero de la radio comercial mexicana y poseedor de una de las estaciones más importantes en México, la XEW "La voz de la América Latina desde México", lanzaría al aire el 21 de marzo de 1951, la que es hasta hoy en día la señal más vista en todo el territorio nacional, la XEW TV Canal 2.

En 1952, bajo la Dirección del Ing. **Guillermo González Camarena**, surgiría un nuevo canal como resultado de sus esfuerzos de investigación. El 10 de mayo operaría ya de manera comercial de forma oficial la estación XHGC Canal 5.

El año de 1955 se produjo la fusión de los tres canales de televisión 2, 4 y 5 para conseguir un mayor alcance y penetración de teleauditorio, aunando esfuerzo conocimientos y experiencia. Esta alianza se conformó el 26 de marzo de ese mismo año, quedando integrados los canales a la par de las compañías radiofónicas que poseía cada industrial, dando paso a la empresa de comunicación Telesistema Mexicano, S.A. de C.V.

Sin embargo, posterior a este período de consolidación de ideas y objetivos, el gobierno de **Díaz Ordaz** otorga una nueva concesión a un destacado grupo empresarial, el grupo Alfa de Monterrey, con lo que se suma un grupo económico diferente, al que manejaba la industria de la televisión hasta ese momento y del cual nacería el canal 8 de Televisión Independiente de México (TIM).

Por aquel tiempo, los grupos empresariales y las sucesivas administraciones de gobierno establecen una relación estrecha

que es evidente desde el momento mismo de la creación de esta industria de la televisión comercial.

A partir de entonces, el gobierno considera a este grupo de empresarios un aliado, al otorgar concesiones y favores en beneficio de ambos a lo largo de décadas. No es mera casualidad que todas las concesiones de canales de televisión que otorgó el gobierno hayan sido a industriales y fuertes grupos económicos.

Esta relación íntima entre dueños de canales de televisión y gobierno involucró intereses de tipo político-económico que hasta nuestros días se siguen manteniendo.

De esta manera, es evidente destacar que la creación de la industria de la televisión en México responde a un interés puramente comercial. Esta industria creada con intenciones lucrativas, es de enormes alcances económicos que posteriormente se reflejarán en la creación de corporativos que abarcan diversas formas de la comunicación y que con el apoyo de avances tecnológicos y de la venta de sus propios productos y ya forma un grupo empresarial muy relevante en la vida económica de nuestro país.

Una vez consolidadas como empresas de televisión a inicios de la década de los 70's, luego de cinco años de intensa y desgastante competencia comercial entre Telesistema Mexicano y Televisión Independiente de México, se consigue que bajen los precios de venta y suban los costos de producción.

En 1972, a consecuencia del fallecimiento del Sr. Emilio Azcárraga Vidaurreta, se reúnen los presidentes de ambas

compañías, **Bernardo Garza Sada** de Televisión Independiente de México y **Emilio Azcárraga Milmo** de Telesistema Mexicano, para afinar los detalles de la fusión.

En 1973, por fin, luego de largos meses de intensas negociaciones, **Azcárraga Milmo** y **Garza Sada** deciden unir sus esfuerzos en una sola empresa, constituyendo Televisión Vía Satélite, S.A., lo que actualmente conocemos como **TELEVISA**.

## 1.2. **TELEVISA, HOY EN DÍA:**

**Televisa** es comunicación, vínculo de unión entre los hispanoparlantes; es, ante todo, una compañía global de producción de programas de entretenimiento que produce más programación de televisión en español que ninguna otra empresa en el mundo. Tan sólo en 1995, la compañía produjo más de 100 mil medias horas de programación original, lo cual representa anualmente más horas de programación que las cuatro cadenas de los Estados Unidos de América combinadas (ABC, CBS, NBC y FOX). La programación de **Grupo Televisa** es la de mayor popularidad entre los más de 350 millones de personas de habla hispana alrededor del mundo.

### A) **PARTICIPACIÓN EN TELEVISIÓN:**

**Televisa** comercializa la programación de sus cuatro canales de televisión abierta de su sistema de televisión por cable (**CABLEVISIÓN**) y actualmente de su más reciente televisión vía satélite hasta el hogar (**SKY**).

**Grupo Televisa** es la empresa televisora líder en México. Las cuatro cadenas de la compañía representan una importante mayoría, tanto en términos de teleauditorio, como en lo que a ventas de tiempos publicitarios se refiere. A pesar de la implantación de ciertas medidas para reducir costos de operación motivadas por la situación económica de 1995, no obstante **Televisa** mantuvo altos niveles de popularidad, así como una importante participación por parte del mercado durante ese año.

En 1995, el canal 2 generó la mayoría de las ventas por publicidad en televisión al nivel nacional de la compañía (más adelante detallaré la contribución comercial de cada una de las cadenas de televisión abierta que opera **Televisa**).

En cuanto a información se refiere, **ECO** es el primer sistema informativo en español que cuenta con un servicio de noticias y entretenimiento todo el año, las 24 horas del día. **ECO** es uno de los proyectos más ambiciosos de **Televisa**, se transmite vía satélite a los cinco continentes del mundo.

A pesar de lo que la propaganda y sus detractores mencionan de ella, **Televisa** no sólo es productora de telenovelas, programas de concurso y diversión, aporta infinidad de programas culturales, de enseñanza y de información, a través de sus canales de televisión abierta y por cable, al mismo tiempo que es responsable de la creación de museos, centros culturales y de enseñanza, mantiene una profunda relación con diversas Universidades, tanto públicas como privadas, así como con intelectuales, escritores científicos y demás personalidades dedicadas al arte y la cultura. De igual manera, organiza eventos simposiums, debates y teleconferencias al nivel internacional.

Adicionalmente, un importante esfuerzo internacional de **Grupo Televisa** es **Galavisión**, servicio de televisión que distribuye programación del canal 2 a estaciones de televisión y sistemas de televisión por cable en los Estados Unidos de América y en más de 50 países en Centro y Sudamérica, Europa y el Norte de África. Según estimaciones de la compañía, combinando la cadena de canal 2 con **Galavisión**, **Televisa** se constituye en el sistema de televisión de habla hispana con mayor cobertura al nivel mundial.

Opera dos estaciones de televisión ubicadas en la frontera de México con el Estado Norteamericano de Texas, las cuales transmiten telenovelas y programación en inglés, incluyendo programas de la cadena norteamericana de televisión "Fox". Asimismo, la compañía llegó a un acuerdo preliminar para adquirir una estación de televisión abierta afiliada a la cadena "Fox" en la Ciudad de Tijuana. También tiene una participación del 49% en la red televisiva chilena, **Megavisión**.

#### B) PUBLICACIONES:

Editorial **Televisa** es líder en la publicación y distribución de revistas en México y, medido en términos de circulación, es el mayor distribuidor mundial de revistas en español, habiendo distribuido más de 120 millones de copias en 1995. El sistema de distribución de Editorial **Televisa** mantiene una cobertura en 23 países con más de 50,000 puntos de venta.

"Ovaciones", que publica dos ediciones diarias, una matutina y otra vespertina, es uno de los periódicos líderes en infor-

mación deportiva y de espectáculos en México, en términos de circulación. Además de promocionar los eventos deportivos y especiales de la compañía, "Ovaciones" es un elemento más que complementa la variedad que **Grupo Televisa** ofrece a su clientela de publicidad en todos los medios de comunicación.

c) INDUSTRIA DISCOGRÁFICA:

Entre las empresas discográficas más importantes en México se encuentran varias pertenecientes al consorcio, que son las siguientes: "Discos y Cintas Melody", "Fonovisa" y "Musivisa", las cuales producen discos compactos, cassettes y discos de larga duración de los principales artistas mexicanos y de habla hispana. Durante 1996, las marcas de discos de la compañía vendieron un total de 11.6 millones de unidades en los Estados Unidos de Norteamérica y 7.7 millones de unidades en el mercado nacional. **Grupo Televisa** continúa desarrollando y promoviendo la exportación de grabaciones en Norte, Centro y Sudamérica.

d) RADIO:

En cuanto a la radio, la participación del consorcio se compone de tres estaciones de radio de A.M. y tres de F.M. en la Ciudad de México, cinco de A.M. en Guadalajara, una de A.M. en San Luis Potosí y una de F.M. en Mexicali, así como estaciones repetidoras en Monterrey y Veracruz, que integran el "Sistema Radiópolis".

**Grupo Televisa**, Grupo Cisneros (importante consorcio venezolano) y el inversionista norteamericano Jerrold Perenchio son propietarios de Univisión, la empresa de medios de comuni-



cación en español más importante de los Estados Unidos de América, Univisión llega a más del 90% de los hogares de habla hispana en la Unión Americana, equivalente a aproximadamente 27 millones de personas.

#### E) SATÉLITES:

Primera red privada global de comunicaciones vía satélite, con la cual **Grupo Televisa** tiene una participación accionaria del 40.4 % del capital social "PanAmSat", cubre aproximadamente el 98% de la población mundial. PanAmSat cuenta con más de 300 clientes, entre los que se incluyen algunas de las compañías más importantes del mundo y a los que les proporciona servicios de transmisión de señales de televisión, comunicación y datos.

El 20 de septiembre de 1996, las compañías Hughes Electronics, división de General Motors y PanAmSat acordaron fusionar sus respectivas operaciones en una nueva empresa pública. Como parte del acuerdo, **Grupo Televisa** recibirá por su 40.5% de participación accionaria en el capital social de PanAmSat, aproximadamente \$1,200 millones de dólares en efectivo, una participación aproximada del 8.5% en el capital social de la nueva empresa que resulte de la fusión de Hughes/PanAmSat. Sin duda alguna PanAmSat, cuenta con diferentes opciones para participar con asociaciones estratégicas de **Grupo Televisa** y poder desarrollar y operar servicios de DTH en el Continente Americano y en la Península Ibérica.

**Grupo Televisa** promueve una amplia gama de espacios comercializables; además de espectáculos, incluyendo eventos es-

peciales, deportivos y culturales, así como obras de teatro y conciertos musicales de variados gustos y magnitudes.

F) "PAGING":

Televisa tiene una participación del 51% en el servicio electrónico de mensajes personalizados (*paging*), que opera bajo el nombre comercial de "SKYTEL", la cual inició operaciones en febrero de 1992 y al 31 de diciembre de 1996, contaba con más de 91,000 suscriptores. Además se están concretando nuevos proyectos para comercializar la Página de Televisa en Internet, con ello el Grupo abarcará uno de los medios de comunicación más importantes actualmente y del futuro, contando, asimismo, con un medio cibernético más para ofrecer a sus clientes otros espacios publicitarios.

G) PUBLICIDAD EXTERIOR:

Grupo Televisa cuenta con una participación del 37% y es el socio administrador de Vendor, S.A. de C.V., la arrendadora más grande de anuncios exteriores de México y tiene planes para incrementar su publicidad exterior a través de un medio denominado "Bici-taxis", con el cual contarían con otro medio publicitario que ofrecer a los clientes.

H) PRODUCCIÓN CINEMATOGRAFICA:

La producción y distribución cinematográfica es otra de las actividades que realiza Grupo Televisa, los largometrajes en español de estreno, son preparados para su exhibición en salas de cine, tanto en México como en el extranjero, así la compañía

distribuye en nuestro país películas de productores de diversos países. Debido a dos razones muy poderosas, **Televisa** considera que este es un momento ideal para participar en la industria cinematográfica en México; la primera responde al auge que han tenido las modernas salas de cine en la Ciudad de México, con un incremento importante de 250 salas en 1994 a más de 450 a la fecha; la segunda razón, consiste en que a medida que se incrementan los medios de distribución es posible que haya una mayor demanda de películas de largometraje al nivel mundial.

Durante 1996, la compañía estrenó un total de nueve películas de largometraje en diversas salas de cine. Asimismo, **Televisa** produjo y coprodujo un total de cinco películas de largometraje en 1996.

**Grupo Televisa** es distribuidor exclusivo en México de las películas producidas por la compañía "Warner Brothers". Durante 1996 **Televisa** distribuyó además de sus propias producciones cinematográficas, un total de 28 películas de largometraje, la mayoría proveniente de los Estados Unidos de Norteamérica. **Televisa** cuenta en su haber cinematográfico con una filmoteca en español de 210 películas y 26 videopelículas, de las cuales muchas han sido transmitidas a través de sus cadenas de televisión y de sus sistema de televisión por cable y las cuales planea transmitir a través del sistema de DTH (SKY).

Los servicios de doblaje que **Televisa** realiza al español de programas extranjeros de televisión que transmite por sus cadenas de televisión, son de importancia. En 1996, en las instalaciones de doblaje de la compañía produjeron más de 2,000 horas de doblaje. Las instalaciones donde se llevan a cabo los doblajes

constan de ocho estudios de grabación de diálogos, cuatro estudios de post-producción, dos estudios de regrabación y diez salas privadas de proyección. La capacidad de doblaje de estas instalaciones es de 175 horas mensuales.

**Televisa** proporciona servicios de doblaje, tanto para la programación extranjera adquirida para sus cadenas de televisión como para la de terceros que utilizan estos servicios, entre los que se incluyen programas de las compañías de producción más importantes de los Estados Unidos de Norteamérica. Asimismo, la compañía traduce libretos y diálogos de inglés al español y de español al inglés.

Dentro de sus actividades en el cine, pretende incursionar en la comercialización de las salas cinematográficas "Cinemex", es uno de los proyectos comercializables a futuro con grandes expectativas económicas por la demanda que representa este medio.

#### I) TELEVISIÓN DEL INTERIOR:

Finalmente, podríamos señalar que **Grupo Televisa** comercializa 55 estaciones de televisión en la República Mexicana, cada una de ellas está localizada y cubre las plazas más importantes del país y en su conjunto abarcan un mercado de más de 9 millones 763 mil telehogares. Se pretende que el número de plazas de provincia aumente y, por consiguiente, el número de televidentes también.

Así es como **Televisa** se constituye comercialmente para ofrecer diferentes alternativas a sus clientes y continuar cap-

tando a gran parte del mercado publicitario, que cada día demanda mayores espacios para llegar a diferentes mercados cada vez más segmentados.

## "LA LABOR COMERCIAL DE TELEVISIÓN DENTRO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN"

### 2.1. EL QUEHACER PUBLICITARIO Y LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN:

Para abordar la actividad comercial, es necesario definir a la publicidad como un instrumento para acortar la distancia entre los deseos y las cosas. La publicidad es una disciplina con un importante fin económico por excelencia, el de informar sobre la existencia de productos y servicios en el mercado a un público cada vez más extenso y complejo, relacionando sus gustos y necesidades con las mercancías y servicios que un mercado ofrece.

Para entender claramente lo que es la publicidad, hay que estar familiarizado con los diferentes tipos de anuncios comerciales y sus funciones. Los objetivos fundamentales de la publicidad pueden ser incrementar la demanda del producto o servicio o crear prestigio y popularidad entre los consumidores.

La demanda del producto o servicio puede aumentar a través de una publicidad de demanda primaria, en la que se anuncia un grupo de productos, o por medio de una publicidad de demanda selectiva, en la que se anuncia una marca determinada. La publicidad corporativa (o institucional) promueve a la empresa en lugar del producto o servicio.

Los medios de comunicación por los cuales la publicidad llega a diferentes consumidores son indispensables para darle difusión y pueden clasificarse en medios impresos: "revistas y pe-

*riódicos"; medios electrónicos: "la televisión, la radio, sistemas de cable en el país"; medios exteriores: "anuncios espectaculares al aire libre y medios de transporte en el país" y con los adelantos cibernéticos existen: "páginas de internet exhibiendo publicidad de todo tipo".*

La publicidad es un reflejo de la economía de los distintos estilos de vida de cada persona, de la moda, de los adelantos tecnológicos y científicos, de cómo este fenómeno influye de distintas formas en los individuos.

Como advierte Otto Kleppner's: *"la publicidad es un negocio de cambio que refleja los desarrollos rápidos en la tecnología y el estilo de vida en las preferencias del consumidor y en la investigación de mercados. La publicidad se ha convertido en una parte integral de la economía, no sólo en los países desarrollados sino en todo el mundo"*<sup>3</sup>.

La publicidad es un instrumento con repercusiones sociales de gran magnitud, pues despierta a la vez la imaginación y desde su origen mismo, la publicidad ha sido siempre un fenómeno más sensible que explicable.

No conseguiría sus fines la publicidad sin el apoyo de una valiosa herramienta, los medios publicitarios y de comunicación, que la exponen y muestran al público y consumidor.

La publicidad es un hecho concreto innegable, actualmente se desarrollan "glándulas publicitarias" que provocan apetito de consumo. En ocasiones, de modo irresistible, la gente se ha

<sup>3</sup> Kleppner s. Otto, 'Publicidad', Mexico, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., México 1988 (9ª Edición)

acostumbrado a la publicidad como un elemento cultural que forma parte de la modernidad.

No desempeñaría su actividad comercial la publicidad sin la imprescindible labor de los medios de comunicación, con los que comparte la función de informar y vender al mismo tiempo.

El avance tecnológico de nuestros días se expresa, entre otras formas, en un desarrollo vertiginoso en el nacimiento de diferentes y múltiples medios de comunicación para vender y consumir todos los productos y servicios posibles, con lo que al mismo tiempo los consumidores son bombardeados por información de todos géneros y de todas intenciones, en variados medios de información que van desde los electrónicos hasta los informáticos, entre otros más ya mencionados con antelación.

## 2.1.2. LOS MEDIOS PUBLICITARIOS:

### LA COMERCIALIZACIÓN:

Por la necesidad de cubrir diferentes necesidades de los consumidores, en Grupo Televisa se habla de la nueva estrategia mercadológica conocida como "la segmentación". Anteriormente se comercializaba un mismo producto de manera uniforme y sencilla ante un homogéneo grupo de consumidores; pero, actualmente, la comercialización "se ha transformado dramáticamente en un enfoque altamente especializado para desarrollar productos o servicios con características únicas y diferentes entre sí, cubriendo necesidades individuales y no masivas"<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> (Televisa Marketing, Revista de Información Interna de Grupo Televisa, Núm. 2, Febrero de 1997)



Para conseguir tal fin, cada compañía trabaja constantemente para garantizar la fidelidad de marca, al tener en su haber diferentes productos que van desde cuatro diferentes jarabes para cada tipo de tos hasta complejos servicios bancarios; todo pensando en que no hay dos consumidores iguales, por lo que cada cual tiene un proceso selectivo interno por el cual combina el uso de marcas, según sus propias motivaciones.

El mercado no puede verse como un montón de manzanas todas iguales, es un campo irregular con una variedad de frutas disímboles, cambiante y de reacciones diversas ante el medio ambiente.

En el campo de la comunicación, **Grupo Televisa**, conociendo las necesidades tanto del productor como del consumidor de bienes y servicios y el desarrollo de la tecnología, se ha especializado progresivamente, haciendo énfasis en la necesidad de abordar su mercado a través de la segmentación del "target" (grupo de consumidores con determinadas características), buscando determinar su perfil no solamente en el ámbito geográfico, también en aspectos socioculturales, políticos religiosos y evidentemente económicos.

El área comercial de Televisa, en su afán por brindar asesoría a sus clientes y poderles ofrecer un mejor servicio, les aconseja una serie de pasos que conforman toda una estrategia para que obtengan una efectiva segmentación de mercado, que son los siguientes:

- 1) Identificar y cuantificar el mercado general para agruparlo, posteriormente, en secciones cuyas características lo dividan.
- 2) Determinar si cada segmento es lo suficientemente grande como para justificar esfuerzos especiales y generar ventas propias.
- 3) Definir la accesibilidad real de cada segmento, determinando los medios de comunicación idóneos.
- 4) Asegurar la capacidad de respuesta para medir la real validez de la estrategia sobre parámetros de tiempo o cuotas de venta.
- 5) Concretar la vida esperada del segmento, ya que su estabilidad ante factores externos, puede determinar el éxito o fracaso de la operación.

Para obtener una buena segmentación y tener resultados satisfactorios dentro de ésta, es necesario que vaya acompañada de una eficiente utilización de los medios de comunicación, pues, de igual forma que existe diversidad en el consumidor, existe variedad en las combinaciones de los medios publicitarios, lo cual se traduce en un adecuado Plan de Medios.

La segmentación permite definir con precisión a sus consumidores y concentrarse en el estudio y conocimiento de las necesidades de un grupo específico. Al mismo tiempo, sirve para identificar mejores oportunidades de conseguir beneficios y buenos resultados con la asignación eficiente de los recursos.

La segmentación suele ser un proceso multidimensional e incluye muchas variables y, más importante aún, la segmentación consiste a menudo en un proceso de agregar más que de fraccionar. Lo que se pretende es reunir grupos de personas o de compañías que respondan más a determinado aspecto del producto.

## 2.2. LOS ESPACIOS PUBLICITARIOS QUE OFRECE GRUPO TELEVISIVA:

El contar con un variado número de medios publicitarios en el área de comercialización que ofrecer a los clientes, es una de las prioridades de Grupo Televisa. Por ello, la amplia gama de espacios publicitarios con que cuenta la compañía la colocan en una posición privilegiada ante los ojos de los anunciantes, al poder "asesorar al cliente" acerca de cuál espacio publicitario es el más adecuado a sus necesidades y recursos.

Grupo Televisa tiene una amplia oferta compuesta por revistas y periódicos, cadenas de televisión abierta, cadenas de televisión por cable, su sistema de televisión directa al hogar (DTH), llamado SKY, estaciones de radio y publicidad en anuncios exteriores. Cuenta, asimismo, con exclusividad de venta en diferentes espacios de entretenimiento como "La Feria" de Chapultepec, parque de diversiones "Divertido", el estadio "Guillermo Cañedo", la "Plaza de Toros México", pistas de hielo y ruedas, lucha libre.

El plan multimedios que maneja el área comercial de Televisa, permite a los anunciantes aplicar su inversión en diferentes medios, de acuerdo a las necesidades comerciales que requieran. En el apartado siguiente, se abordarán los medios fundamentales

de dicha estrategia, conocida como "*Multimedia*". Se mencionarán todos los medios que conforman la estrategia comercial de ventas del **Grupo Televisa** y se concluirá con los medios electrónicos de televisión abierta y radio.

A continuación se describen los títulos que comercializa "Editorial Televisa":

### 2.2.1. PUBLICACIONES:

#### A) REVISTAS:

Editorial Televisa es la empresa editora de revistas en español más importante del continente americano, edita más de 40 títulos cuya distribución abarca desde Argentina hasta Estados Unidos y un volumen medio de promoción para el talento artístico y de telenovelas de Televisa. En términos de circulación, alcanzó una participación de aproximadamente 113 millones de ejemplares en 1996. El área llamada "*Dirección Comercial*" de la compañía, promueve las principales operaciones de **Grupo Televisa**, incluyendo televisión, películas de largometraje, radio, discos, eventos especiales y deportivos, televisión por cable y lo último en Televisión Directa al Hogar (DTH). **Grupo Televisa** es propietaria del 65% del capital social de Editorial Televisa, la división de publicaciones de la compañía. En México, los principales títulos publicados incluyen "*TV y Novelas*" y "*Tele-Guía*", esta última, la guía semanal de televisión más popular de México.

Estas revistas, además de contar con una gran popularidad, son un importante medio de promoción y apoyo, tanto para el talento artístico de la compañía, como para el de sus telenove-

las. De acuerdo con estimaciones de la empresa, una vez más, estas dos revistas ocuparon el primero y el segundo lugares respectivamente, en términos de circulación durante 1996, en nuestro país.

La compañía también publica: "*Eres*", una revista quincenal para adolescentes; "*Eres Novia*", una revista bimestral dirigida a mujeres próximas a casarse y "*Somos*", una revista quincenal de interés general y entretenimiento, orientada a hombres y mujeres entre los 20 y los 30 años de edad. También se editan libros y revistas coleccionables y de interés general, como son "*Cantinflas*" o históricas como "*La Antorcha Encendida*", que sirven como apoyo a la programación de Televisa. Otras publicaciones del Grupo son: La revista "*Saber Ver*", una revista galardonada internacionalmente y enfocada a la cultura y arte, así como las ediciones en español de "*Cosmopolitan*", "*Buenhogar*", "*Harper's Bazar*" y "*Mecánica Popular*", a través de una asociación con Hearst Corporation. Edita también bajo licencia con la empresa HachetteFilipacchi, la división también produce "*Elle*" una de las revistas dedicadas a la mujer, con reconocimiento al nivel mundial, así como "*Automóvil Panamericano*", una de las revistas de temas automotrices con mayor popularidad, a través de una asociación con la empresa Luik Motorpress. También se editan revistas de Computación de gran difusión, incluyendo "*PC Magazine*" y "*PC Computing*", a través de ciertos convenios con la compañía Ziff-Davis.

El sistema de distribución de Editorial Televisa es propiedad de la compañía y mantiene una cobertura en 15 países, distribuyendo tanto las publicaciones propias y las editadas en asociación con otras empresas, como revistas publicadas por terce-

ros. De acuerdo con estimaciones de la compañía, Editorial Televisa distribuye aproximadamente el 55% del total de las revistas en circulación en México.

## B) DIARIOS.

**Grupo Televisa** es propietaria de "*Ovaciones*", uno de los periódicos líderes en información deportiva y de espectáculos en México. Se publican dos ediciones diarias, una matutina con información deportiva y de espectáculos, circula diariamente; y otra vespertina, con un contenido más general, que se publica diariamente con excepción del domingo. Además de promocionar los eventos deportivos y especiales realizados por **Televisa**, "*Ovaciones*" es un elemento más que complementa la gran variedad de medios publicitarios que **Grupo Televisa** ofrece a sus clientes.

### 2.2.2. TELEVISIÓN:

#### A) TELEVISIÓN ABIERTA (CANALES 2, 4, 5 Y 9):

Sin duda alguna, **Grupo Televisa** es la empresa de televisión de mayor trascendencia en México. Cuenta con cuatro cadenas de televisión abierta identificadas con una estación ancla en la Ciudad de México. Los canales son 2, 4, 5 y 9, que representan en conjunto, una importante mayoría del mercado mexicano, tanto en términos de teleauditorio como en la comercialización de tiempos publicitarios.

Las cuatro cadenas de televisión comprenden 299 estaciones distribuidas en toda la República Mexicana. **Televisa** posee

242 estaciones y tiene participación mayoritaria en otras 16. La descripción de cada una de las cadenas, es de acuerdo a la importancia de cada una dentro del mercado que logra captar.

**XEW TV Canal 2.** Identificado como "*El Canal de las Estrellas*", es la cadena de televisión más importante de **Grupo Televisa** desde hace más de cuarenta años. La programación del canal 2 está dirigida principalmente a la familia mexicana. Dentro de su programación incluye su tan conocida barra de telenovelas de lunes a viernes, la cual representa uno de los espacios más codiciados para los anunciantes. Complementa su programación además con noticias, programas de información e interés general, películas, programas de concurso y eventos deportivos. La extensa programación que transmite el canal 2 en su mayoría es producida por **Televisa**.

El Canal 2 es visto aproximadamente por 16 millones de hogares en nuestro país, el 97% del total de hogares a través de 146 estaciones afiliadas. De acuerdo a estadísticas de IBOPE (Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística), el Canal 2 tuvo durante 1996, en promedio, una participación de mercado del 32.1% de los televisores encendidos en la Ciudad de México.

**XHTV Canal 4.** Cuenta con una programación de series, miniseries y películas producidas en el extranjero, subtituladas o dobladas al español, así como de noticieros, eventos deportivos, programas especiales producidos por **Televisa**, y el servicio de ventas por medios electrónicos (*Vente!*), se transmite pasada la media noche. Las televisoras afiliadas complementan su progra-

mación con producciones propias y con programación otorgada bajo licencia por la compañía.

El canal 4 es visto en aproximadamente 4 millones de telehogares y, de acuerdo a estadísticas de IBOPE, durante 1996, tuvo en promedio una participación de mercado del 10.2% de los televisores sintonizados en ese canal. Tiene una cobertura a través de sus 49 estaciones afiliadas del 54% de los telehogares en México; que transmiten diariamente programación especial y parte de los programas de horario triple AAA de canal 4.

XHGC Canal 5. Básicamente cuenta con una programación de origen extranjero, principalmente proveniente de los Estados Unidos de Norteamérica y, consiste, en su mayoría, de dibujos animados y programas infantiles. Asimismo, la programación incluye películas, series, noticieros además del servicio de ventas por medios electrónicos (*Vente!*), que se transmite inmediatamente después de su último programa, pasadas las 24:00 horas. La mayoría de la programación extranjera es doblada o subtitulada al español en los estudios de la empresa.

La Cadena del Canal 5 tiene una cobertura a través de sus 80 estaciones afiliadas, incluyendo su estación ancla en la Ciudad de México, de un 90% del total de telehogares al nivel nacional. Durante 1996, según estudios de IBOPE, el canal tuvo una participación de mercado del 17.6% de los televisores encendidos en la Ciudad de México.

XEQ Canal 9. Esencialmente, cuenta con una programación de origen nacional como películas mexicanas de largometraje, programas deportivos, cómicos y de debate, noticieros y repe-



ticiones de programas que tuvieron popularidad al ser transmitidos originalmente por el Canal 2, así como pasadas las 24.00 horas una vasta lista de películas de origen extranjero de buena calidad cinematográfica en su programa "Tiempo de Filmoteca de la UNAM". En su horario matutino de lunes a viernes transmite programas educativos y culturales producidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP).

Desde 1994, el Canal 9 opera como la cuarta cadena de Televisa y tiene una cobertura de más del 64% del total de hogares por medio de 21 estaciones afiliadas. En 1996 tuvo en promedio una participación de mercado del 14.3% de los televisores encendidos en nuestro país de acuerdo su informe de IBOPE.

La mayor parte de las ventas de televisión se derivan, principalmente, por la venta de tiempo publicitario en los canales de la compañía. La fuente principal de los ingresos por publicidad en televisión proviene de ventas al nivel nacional. El remanente de las ventas netas en televisión se origina por la venta de tiempo publicitario en las estaciones locales en México. El porcentaje de las ventas netas de televisión derivadas de las ventas de publicidad fue de 90% en 1994, del 87% en 1995 y del 85% en 1996.

**Grupo Televisa** no está limitada a alguna restricción gubernamental que establezca sus tarifas máximas por venta de publicidad. Así, las tarifas publicitarias nominales de las cadenas de televisión se incrementaron en un 15% en 1993 y 1994. Asimismo, la compañía incrementó sus tarifas nominales de publicidad para los canales 5 y 9 en un 50% y en un 163%, respec-

tivamente; en mayo de 1994, debido a la expansión de la cobertura del canal 5 y a la creación del canal 9 como la cuarta cadena de la empresa.

En los canales 4 y 9, los anunciantes pueden comprar publicidad con base a la cobertura nacional o de estar disponible, con base a la cobertura local; en esta última, las tarifas son menores en relación con las tarifas de cobertura nacional. Un cliente no puede elegir la cobertura local si es un producto o servicio que se distribuye al nivel nacional como parte de las políticas que marca **Televisa** en la comercialización.

**Grupo Televisa** incrementó sus tarifas para todos sus canales de televisión abierta en marzo de 1995 en un 35% y en abril de 1996 las incrementó en un 80%.

"El Plan Francés", como se le conoce a la estrategia que maneja **Grupo Televisa** para vender la mayor parte de sus ventas de tiempo publicitario, consiste en que los clientes depositan a la empresa un monto equivalente a su compromiso publicitario por un periodo convenido. La gran parte de depósitos del Plan Francés se reciben a finales del mes de octubre y principios de noviembre, y representan el compromiso publicitario de los clientes para el siguiente año calendario.

Asimismo, los participantes en el Plan Francés pueden incrementar su compromiso publicitario del año haciendo depósitos adicionales durante el transcurso del periodo contratado. Estos depósitos adicionales se conocen como "*Depósitos Incrementales*".

Las condiciones aplicables a las ventas del Plan Francés, incluyendo los depósitos incrementales, generalmente se basan en las tarifas publicitarias vigentes al momento de realizar el depósito inicial e incluyen una bonificación en tiempo publicitario para uso en las estaciones de televisión de Televisa.

Los clientes que adquirirían espacios publicitarios en televisión, anteriormente contrataban el Plan Francés en su mayoría; sin embargo, la situación económica que vivió nuestro país en 1994, ocasionó que este Plan no tuviera los frutos anteriores. Por ello, aunando también el surgimiento de otra alternativa comercial de Televisión Azteca, para 1995, el Plan Francés tuvo que ofrecer otras opciones a sus clientes actualmente vigentes para rescatar las inversiones anteriores y flexibilizar los depósitos de los clientes bajo otras alternativas y tarifas con otros nombres y modalidades. Uno de ellos es el "Plan de las Estrellas", que consta de tres alternativas:

La primera posibilidad se refiere a incrementar la inversión publicitaria en el cien por cien respecto a la inversión anterior y cubrir el adeudo el último día del mes de octubre, período en que se revisan los paquetes comerciales de las inversiones anuales para Grupo Televisa, con la ventaja de ofrecer al cliente mejores tarifas y además de hacerse acreedor de cuatro tantos de bonificación por cada anuncio pagado (es decir, si invierte un millón de pesos, se le darán cuatro millones más para utilizarlos en tiempos publicitarios para su campaña).

La segunda opción permite al anunciante tres pagos parciales, pero al igual que el plan anterior, se requerirá de un cien

por cien de incremento en su inversión publicitaria del año entrante, lo que le permitirá tener mejores tarifas a las vigentes.

De acuerdo a esta fórmula se establece un calendario de pagos:

A) El primer pago se hace el último día del mes de octubre y equivaldría al 20 por ciento de toda la cantidad contratada, ya con el incrementó del cien por cien para el próximo año. En este tramo el anunciante se hace acreedor a 2 bonificaciones por cada anuncio pagado.

B) El segundo pago debe hacerse para el último día de febrero y para esta fecha el anunciante se compromete con Televisa a pagar el 50 por ciento de todo lo contratado, haciéndose acreedor a tres bonificaciones por cada anuncio pagado.

C) El tercer pago se tendría que liquidar el último día de marzo, entonces se cubriría el 30 por ciento restante, haciéndose acreedor a 4 bonificaciones por cada anuncio pagado.

Por lo que hace una tercera fórmula, ésta fue diseñada para aquéllos que no puedan incrementar su inversión al cien por cien. En este caso se aplicarán tarifas actuales y el pago tendría que realizarse también el último día de octubre y se otorgarían 3 bonificaciones por cada anuncio pagado, aunque su publicidad quedaría imposibilitada de aparecer en el canal 2 para circunscribirse únicamente en los canales 4, 5 y 9.

## B) TELEVISIÓN DE PAGA (CABLEVISIÓN):

**Grupo Televisa** opera el sistema de televisión de paga más grande y más importante en México, a través de sus subsidiaria Cablevisión, S.A. de C.V. (Cablevisión), en la cual tiene una participación mayoritaria de 51 %. Este sistema cubre la Ciudad de México y su zona metropolitana.

Al 31 de diciembre de 1996, Cablevisión contaba con aproximadamente 200,000 suscriptores del servicio básico, representando el 25% del total de suscriptores de televisión por cable en el país.

Cablevisión ofrece una amplia variedad de servicios Premium, así como canales de pago por evento, para satisfacer las preferencias de su auditorio.

Cablevisión ofrece a sus suscriptores un servicio básico que se compone de 28 canales, incluyendo los nueve canales de televisión abierta (2, 4, 5, 7, 9, 11, 13, 22 y 40) que se transmiten en la Ciudad de México, además de canales como el *Entertainment*, *MTV Latino*, dos canales de deportes, dos canales de películas extranjeras, un canal de películas extranjeras, un canal de programas infantiles, un canal producido en España, un canal de películas mexicanas, Discovery Latinoamérica (en español) y los canales Sony y Warner. Con la finalidad de cautivar a más suscriptores, Cablevisión planea incluir para 1998 dos canales más en su sistema básico Hallmark y Todo Fut.

Adicionalmente, la compañía ofrece a sus suscriptores el servicio Premium, agrupado dentro de siete paquetes diferentes

que varían según el número de canales que ofrecen, los cuales incluyen a las cadenas de los Estados Unidos de Norteamérica ABC, CBS y Fox, y a los canales CNN International, HBO Olé, Cinemax y Cinecanal.

En 1995, la compañía vendió el 49% de Cablevisión a Teléfonos de México, S.A. de C.V., por aproximadamente \$211 millones de dólares. Esta asociación permite a Cablevisión aprovechar las ventajas que ofrece la infraestructura y experiencia de Teléfonos de México y asegura que las operaciones de esta división se benefician de las economías de escala que existen y se desarrollan entre ambas compañías.

**C) TELEVISIÓN DIRECTA AL HOGAR VÍA SATÉLITE (DTH), SKY:**

La asociación de Grupo Televisa, The News Corporation Limited, Organizaciones Globo y Tele-Communications International, Inc, llevada a cabo el 20 de noviembre de 1995, se consolidó para dar inicio, desarrollar y operar un servicio de televisión directa al hogar vía satélite (DTH) en toda América Latina, la Cuenca del Caribe, así como para auditorios de habla hispana en los Estados Unidos de Norteamérica y el sur de Canadá. Esta asociación estratégica está conformada por varias plataformas con distintas estructuras de participación accionaria.

Los porcentajes de participación global para esta alianza son del 30% para Grupo Televisa, News Corporation y Organizaciones Globo; respectivamente, mientras que TCI International participa con el 10% restante. La recepción de este servicio en los telehogares es a través de una pequeña antena parabólica y un decodificador digital.

El mercado potencial de habla hispana en estas regiones para el DTH es de gran importancia. América Latina tiene una población aproximada de 450 millones de personas, de las cuales, sólo el 12% tiene acceso a sistemas de televisión de paga. El incremento en la demanda global de programación de televisión en español, ha generado una enorme necesidad por contar con mayores y mejores opciones de programación.

De tal forma que **Televisa** considera que el fortalecimiento de las economías latinoamericanas, así como la baja penetración de la televisión de paga en esta región, hacen que éste sea el momento ideal para lanzar el servicio de DTH en América Latina. El valor agregado que cada uno de los participantes en esta alianza de DTH proporciona, es de gran importancia para la asociación: **Grupo Televisa**, líder mundial en la programación de televisión en español, es propietario de la videoteca más extensa de programación en español en el mundo, propietaria de importantes franquicias deportivas locales de gran popularidad y además líder en participación de teleauditorio en nuestro país **News Corporation**, proporciona experiencia a la asociación, ya que opera los sistemas de DTH de mayor éxito en el mundo.

Por su parte, **BSKYB** en el Reino Unido y **Star TV** en Asia, es propietario de una de las colecciones más extensas del mundo de películas de largometraje, programas deportivos y de interés general, que distribuyen a través de **Twentieth Century Fox** y de su cadena de televisión **Fox**. Por otra parte, la organización **O' Globo** es la compañía líder en medios de comunicación en Brasil, cuenta con una extensa videoteca de programas en el idioma portugués. **TCI International**, es líder en la operación de redes

de televisión por cable y telefonía, asimismo, proveedor mundial de diversos servicios de programación.

La inversión de **Grupo Televisa** en el sistema DTH, representa una atractiva oportunidad de crecimiento, ya que el propio sistema proveerá principalmente de programación a la asociación, lo cual se traducirá en un importante medio de expansión en lo que a distribución y ventas de su programación al mundo de habla hispana se refiere. Por esto, la compañía estima que entre un 15% y un 20% de los costos por concepto de compra de programación para la asociación, lo cual representará ventas de programación para **Grupo Televisa**.

**Televisa**, recientemente informó que firmó un acuerdo con Telefónica de España y otras cadenas de televisión españolas para desarrollar y operar un sistema de DTH en España. Esta compañía de DTH ofrecerá un total de 70 canales de entretenimiento, noticias y deportes. **Grupo Televisa**, junto con las otras cadenas de televisión españolas proveerán programación a esta asociación, mientras que Telefónica de España tendrá a su cargo la parte técnica del servicio.

Cabe anotar que la Península Ibérica es otro mercado altamente atractivo para **Grupo Televisa**, ya que España es uno de los mercados más importantes del mundo de habla hispana, con un producto interno bruto per cápita anual de más de \$10,000 dólares y una sólida base de familias de clase media.



#### D) COMERCIALIZACIÓN DE TELEVISIÓN EN EL EXTRANJERO:

**Grupo Televisa** tiene participación del 25 % de las acciones de Univisión y complementa los esfuerzos de distribución de sus productos con "Univisión", que es la empresa líder de televisión en español en los Estados Unidos de Norteamérica, siendo también la cadena de televisión tanto en inglés como en español, con mayor popularidad entre los hogares hispanos de ese país. Univisión es propietaria y opera once estaciones de televisión de alta potencia, así como siete estaciones de baja potencia, que transmiten programación en la banda de UHF.

Univisión tiene también acuerdos de afiliación con otras nueve estaciones de alta potencia y con 11 estaciones de baja potencia, así como con aproximadamente 740 afiliadas de televisión por cable. Las estaciones afiliadas a Univisión transmiten programación en español las 24 horas del día, incluyendo principalmente programación de estreno dentro de su horario estelar.

**Grupo Televisa** proporciona diversas especies de programación a Univisión, incluyendo durante 1996, telenovelas de éxito. La programación de **Grupo Televisa**, otorgada bajo licencia a Univisión, ha sido clave para el éxito alcanzado por dicha cadena. En 1996 Univisión tuvo aproximadamente un 77% de participación de teleauditorio entre las cadenas de habla hispana y alcanzó a cubrir más del 92% del total de los hogares hispanos en los Estados Unidos. Asimismo, Univisión transmitió 15 de los 20 programas de mayor popularidad entre los hogares hispanos en ese país.

En septiembre de 1996, Univisión realizó una oferta pública primaria de acciones, así como una reorganización de la compañía (la reorganización de Univisión). Después de haber dado efecto a la oferta pública primaria, **Grupo Televisa** mantiene un 19.8% de participación accionaria en Univisión. Aunado a esta participación accionaria, la reorganización de Univisión ha sido de gran importancia para **Grupo Televisa**, ya que la compañía obtuvo los siguientes beneficios: **Televisa** recibió aproximadamente \$190 millones de dólares en efectivo, por concepto de la recuperación de la inversión inicial de **Grupo Televisa** de \$33 millones de dólares, efectuada en 1992, así como \$ 157 millones dólares provenientes de adeudos por concepto de programación y de otras consideraciones.

El flujo de efectivo de operación de **Grupo Televisa** mejoró, debido a que la venta de programación que la compañía otorga bajo licencia a Univisión, será pagada mes a mes, en dólares a partir del momento de la transacción; asimismo, **Televisa** dejará de efectuar pagos a Univisión por concepto de la coparticipación en los costos de producción de ciertos programas.

Por último, gracias a que Univisión es ya una empresa pública, **Grupo Televisa** cuenta por lo tanto con un precio de mercado, que permite valorar la participación accionaria en Univisión y que en un momento determinado pudiera ofrecer liquidez adicional al mismo Grupo.

Así pues, Univisión constituye una importante inversión muy exitosa para **Televisa**, más allá de los excelentes rendimientos financieros que le ha generado al Grupo, además de que ha permitido, a su vez, una mayor cantidad de programación de

la compañía hacia la creciente población hispana de los Estados Unidos.

Estos son los medios de publicidad que se derivan únicamente de la televisión que ofrece **Grupo Televisa**, a todos sus clientes interesados en su labor de intermediarios entre los productores y consumidores de productos y servicios.

### 2.2.3. ANUNCIOS EXTERIORES:

Dentro de la publicidad de anuncios exteriores, **Televisa** tiene una participación del 37% y es el socio administrador de "VENDOR, S.A. DE C.V.", la arrendadora más grande de anuncios exteriores de México. Vendor cuenta con más de 5,500 anuncios exteriores a lo largo de la República Mexicana, más del 23% de los cuales se encuentran localizados en la Ciudad de México. Un alto porcentaje de la publicidad en anuncios exteriores, es vendido al nivel nacional por el Grupo, como parte integrante de su esfuerzo de ventas multimedios. La operación del medio es difícil y compleja, por la dependencia que existe administrativamente con Vendor.

El tipo de anuncios que se ofrecen se dividen por categorías: "A" poca visibilidad y afluencia de transeúntes, "B" buena visibilidad y buena afluencia de transeúntes, aunque no se encuentran dentro de las principales arterias de circulación y, por último, la categoría "C", donde se encuentran ubicados los anuncios con vista a Periférico, Viaducto Tlalpan y Circuito Interior. Existen diferentes tipos de anuncios exteriores, que van desde los sky-ligth, que miden 8 metros de altura por doce metros de

largo y cuentan con luz, hasta los de tipo Unipolar colocados con una enorme base.

Uno de los nuevos proyectos que comercializará **Televisa** son los Bici-Taxis, que se localizan en todas las Delegaciones del Distrito Federal, con ellos se complementarán los anuncios exteriores. La publicidad de este nuevo proyecto consistirá en adaptar las cabinas donde viaja el pasajero con fibra de vidrio y decorarla de atrás y de los lados con el logotipo del cliente que adquiera el medio.

#### 2.2.4. OTROS ESPACIOS DE COMERCIALIZACIÓN:

**Grupo Televisa** complementa su actividad publicitaria, a través de la amplia gama de programación y servicios que ofrece, rebasando el campo de los medios de comunicación. La diversidad de negocios de la actividad publicitaria de **Televisa** incluye la producción de espectáculos deportivos, culturales y musicales, así como de obras de teatro y la promoción de eventos especiales, los cuales en su mayoría son transmitidos a través de los canales de televisión abierta el sistema de televisión por cable, el servicio de DTH y las estaciones de radio de la compañía. La Página de **Televisa** en Internet es uno de los proyectos más relevantes con que cuenta la compañía, por lo que representa actualmente el campo cibernético en todo el mundo, se prevé que en cuanto se consoliden las tarifas y los espacios que se van a comercializar será uno de los medios publicitarios más demandados en **Televisa**.

A continuación se describe a grandes rasgos la promoción de otros negocios del Grupo:

## 2.2.5. PROMOCIÓN DE ESPECTÁCULOS DEPORTIVOS Y EVENTOS ESPECIALES:

**Grupo Televisa** es propietario de dos de los equipos de mayor popularidad en el fútbol profesional de la primera división en México, el "*América*" y el "*Necaxa*". Los partidos de fútbol soccer de estos dos equipos como locales se llevan a cabo en la ciudad de México, en el Estadio "Guillermo Cañedo de la Bárce-na" (antes conocido como "Estadio Azteca"). Grupo Televisa es propietaria del Estadio "Guillermo Cañedo" cuya capacidad es de más de 110,000 espectadores, y en el cual se han realizado, además, numerosos conciertos masivos producidos y comercializados por el área comercial de Televisa.

La transmisión de los partidos de los equipos América y Necaxa es una importante fuente de programación para **Grupo Televisa**.

Durante 1996, la cobertura de sus juegos como locales representó un total de 94 horas de transmisión. La gran popularidad de los equipos, así como el enorme número de aficionados, obtenida a través de la promoción de la compañía, los convierte en otro medio publicitario importante y atractivo para los anunciantes de **Grupo Televisa**.

En la Ciudad de México, **Televisa** renta anualmente la "Plaza de Toros México" la más grande del mundo, con una capacidad para más de 42,000 aficionados a la tauromaquia. Durante 1996, la compañía promovió un total de 46 corridas. **Grupo Televisa** renta, asimismo, otras Plazas de Toros dentro de la República Mexicana, con el propósito de crear y desarrollar nuevas

figuras del torero, así como de comercializarlas y ofrecerlas como medios de publicidad alternos.

La Plaza de Toros también lleva a cabo espectáculos musicales masivos con la presencia de diversos artistas que tienen contrato con **Grupo Televisa**, donde se combina la promoción de los mismos, con la comercialización de productos y servicios que cubran las tarifas establecidas por el área comercial de Foros.

**Televisa** produce, promueve y pone en escena obras teatrales y musicales en México. Esta actividad proporciona a la compañía un medio adicional en la promoción de sus artistas y es otra fuente de programación para sus cadenas de televisión.

### 2.3. LA COMERCIALIZACIÓN DE RADIO:

Como ya se señaló antes, a través del Sistema Radiópolis, **Grupo Televisa** opera un total de 15 estaciones, las que estima, pueden ser escuchadas por aproximadamente 45 millones de personas, lo que representa la mitad de la población de México. Estas 15 estaciones de radio consisten de tres estaciones de Amplitud Modulada (AM) y tres de Frecuencia Modulada (FM) en la Ciudad de México; seis estaciones en Guadalajara, una en San Luis Potosí y otra en Mexicali.

En sus estaciones de radio, la empresa promociona su talento artístico y la programación de sus otros negocios. Asimismo, se ofrece una extensa variedad de programas para ser comercializados.

La duración promedio que utiliza la mayoría de los anunciantes para sus *spots* publicitarios es de 20" segundos. Las tarifas se proporcionan desde 10" segundos hasta 60" segundos comerciales.

Las estaciones que se comercializan en la Ciudad de México, son seis; la "XEW-AM La Voz de la América Latina desde México", con 900 Kilohertz, con un perfil de programación periodística, básicamente, en el cual se incluyen programas de música y comentarios desde primera hora, para continuar más tarde con programas de superación personal, consejos y comentarios para la mujer actual, noticias e información de interés general.

La "XEQ-AM Comunicación Total", con 940 Kilohertz tiene un perfil de radio hablada: de información, análisis, opiniones y comentarios de especialistas en política, finanzas, sociología, medio ambiente y diversos temas más que complementan la vida cotidiana de todos los que habitamos esta gran ciudad.

La "XEX-AM Sintonía Humana" con 730 kilohertz, con un perfil dirigido a los jóvenes de nuestra ciudad, brindando orientación con sentido positivo donde variados especialistas aportan ideas para orientar a los jóvenes y personas hacia una mejor actitud ante la vida.

La "XEW-FM Música de Vanguardia en Inglés", con 96.9 Megahertz. Es una estación musical por completo las 24 horas del día, el perfil al que va dirigido son adolescentes y jóvenes que gusten de rock pop y del rock and roll.

La "XEQ-FM La Ke-buena". El género de música que se programa en esta estación es el de música gruperá, salsa y tropical, el perfil de la estación está dirigido a la gente de clase media baja que gusta de este tipo de música, a la vez que desempeña alguna actividad laboral u oficio.

La "XEX-FM, VOX ", música dirigida a los adolescentes y jóvenes que gustan de las baladas en Español, que son combinadas por información de la farándula artística por locutores jóvenes y totalmente familiarizados con los espectáculos en nuestro país.

De acuerdo con estimaciones de INRA (International Research Associates ), durante 1996, la estación radiodifusora de la compañía con mayor potencia de transmisión, la XEW-AM se ubicó en el tercer lugar de popularidad de un total de 33 estaciones de AM en el D.F., mientras que la estación XEQ-FM se colocó en el tercer lugar de popularidad, entre un total de 25 estaciones de FM en la Ciudad de México.

Las ventas de radio se generan principalmente por ventas de tiempo publicitario. Las ventas de tiempo publicitario varían en función de las tarifas que efectivamente se aplican durante este periodo y de la cantidad de tiempo publicitario vendido. Una parte sustancial de las ventas de tiempo publicitario en radio se realiza conforme a un "Plan Francés", similar al de televisión, aunque el periodo de compromiso bajo el Plan Francés de radio transcurre normalmente de noviembre de un año hasta el mes de octubre del siguiente año, en lugar del año calendario.



La compañía incrementó sus tarifas nominales de radio en un 15% tanto en septiembre de 1993, como en septiembre de 1994, las cuales afectaron las ventas de publicidad de 1994 y 1995, respectivamente, y en un 35% en marzo de 1995, el cual afectó las ventas de publicidad en 1996. En marzo de 1996, **Televisa** incrementó sus tarifas publicitarias nominales de radio en un 40% en promedio. Este incremento afectará las ventas de 1997.

Todos los medios publicitarios que comercializa **Televisa** a través de la publicidad, pueden actuar sobre uno, varios y diferentes públicos. Los medios publicitarios mencionados dentro de este capítulo, son las alternativas comerciales que **Grupo Televisa** ofrece a sus anunciantes, como una gama de múltiples espacios para que el cliente elija la mejor opción de acuerdo a sus necesidades y recursos económicos de los que dispone, en el próximo capítulo describiremos las funciones de toda la columna vertebral del área comercial de la compañía y la relación que establecen con los clientes.

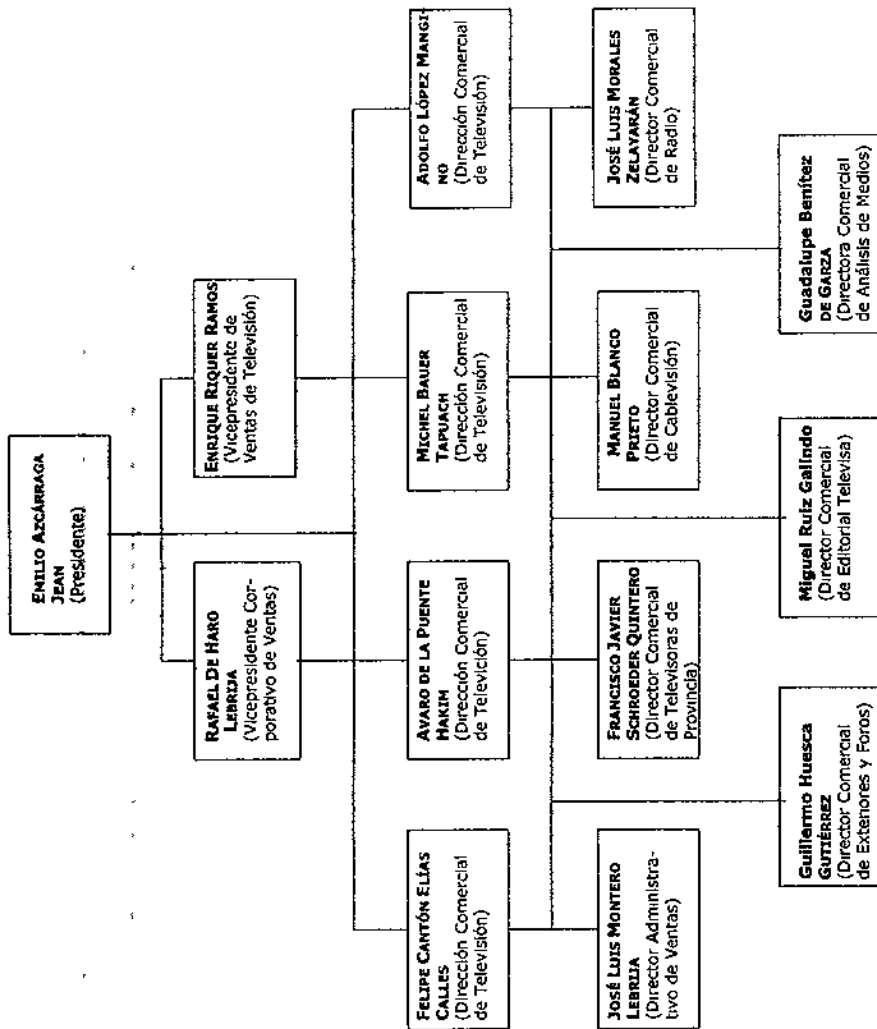
## "ORGANIZACIÓN GENERAL DEL ÁREA COMERCIAL DE TELEVISA"

### 3.1. CARGOS Y FUNCIONES POR SECCIÓN DE VENTAS:

El área comercial de Grupo Televisa es una de las más completas en cuanto a espacios publicitarios se refiere, por lo que el número de personas que laboran en ella es muy grande y sus funciones son complejas.

A continuación detallaré cargos y funciones fundamentales dentro del área de ventas, de acuerdo a cada Dirección Comercial y se mostrará el *organigrama* de ventas respecto a su organización comercial.

**ORGANIGRAMA COMERCIAL DE GRUPO TELEVISIVA**



### 3.1.1. VICEPRESIDENCIA CORPORATIVA DE VENTAS:

Esta Vicepresidencia es de nueva creación y la preside el Sr. **Rafael De Haro Lebrija**. La función prioritaria del cargo es la misma que la de cualquiera de los ejecutivos del área comercial, vender espacios publicitarios en los medios que maneja la compañía, además de vender al extranjero las diferentes telenovelas que produce el Grupo y tratar personalmente con los directivos de cada una de las empresas de nuestros anunciantes. Asimismo, es labor del área resolver anomalías graves en cuanto al servicio que se le proporciona a los clientes de los diversos medios que se ofrecen. Coordina las diez direcciones comerciales que integran el área comercial, a través de la Vicepresidencia de Ventas de Televisión, de la cual detallaré más adelante.

La postura de esta área ante determinadas transacciones comerciales es definitiva para dar seguimiento a la negociación con los anunciantes, en cuanto a tarifas comerciales y tantos de bonificación adecuados a su inversión publicitaria. Los intercambios que se realizan con algunos clientes, en ocasiones son atendidos directamente por el Sr. **De Haro**. El área comercial de **Televisa** denomina "*intercambio*" a la negociación de ofrecer publicidad a cambio de que el cliente pague un cincuenta por ciento de su inversión con dinero en efectivo y el otro cincuenta por ciento con su servicio o producto. Los intercambios se planean con relación a las necesidades del área de ventas y los autorizan de directores en adelante.

El Sr. **De Haro Lebrija** le reporta directamente a la Presidencia del **Grupo Televisa**, a cargo del Sr. **Emilio Azcárraga Jean** y es el responsable de las inversiones de los clientes que

ingresan a la compañía. Al mismo tiempo, como función alterna, es miembro del Consejo Ejecutivo de Grupo Televisa, fungiendo como asesor de la misma sobre las operaciones bursátiles del Grupo.

### 3.1.2. VICEPRESIDENCIA DE VENTAS DE TELEVISIÓN:

La VICEPRESIDENCIA DE VENTAS DE TELEVISIÓN la dirige el Sr. **Enrique Riquer Ramos** y es un cargo de nueva creación, ya que anteriormente él se desempeñaba como Director General de Ventas, actualmente se le asignó este cargo por su atinado desempeño dentro del área comercial de la compañía. El Sr. **Riquer** vende todos los medios que ofrece la compañía, al mismo tiempo, es el encargado de que todas las direcciones que conforman el área comercial de **Televisa**, marchen adecuadamente y de agilizar la solución a determinados problemas que se llegaran a presentar durante la exposición de publicidad en televisión, radio, cablevisión, exteriores, revistas, foros y mercadotecnia. De entre sus responsabilidades se deriva la de ser el único que puede autorizar un *carry-over*, un término muy comercial en los medios para hacer mención de que se le está extendiendo una vigencia de publicidad al cliente para que se pueda acabar todo el remanente de su inversión. Esta área le reporta directamente a la Vicepresidencia Corporativa de Ventas.

### 3.1.3. DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN:

La DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN se dividió en cuatro Direcciones Comerciales durante 1995, antes de ese año, únicamente dos Direcciones se encargaban del total de los espacios publicitarios en televisión. Actualmente, cada Dirección

controla, maneja y asesora la inversión de diferentes clientes para su exposición en televisión abierta (canales 2, 4, 5 y 9).

Entre las funciones que ejercen los Directores de Televisión están vender tiempo de aire, es decir, publicidad durante la programación (*carrier*) o dentro de los cortes por término del programa (*break*), reportar las ventas mensuales del medio y cubrir el presupuesto pactado para cada trimestre satisfactoriamente, así como incrementar los presupuestos trimestrales, coordinar a su equipo de trabajo como son: Gerentes, Supervisores, Ejecutivos de Ventas y Ejecutivos de Cuenta que, por motivos de salario, fungen como vendedoras, aunque cada una de ellas realicen un verdadero trabajo de Ejecutiva de Cuenta.

Las cuatro Direcciones de Televisión son importantes por los clientes que cada Director atiende y asesora (la lista de los clientes de cada Dirección se encuentra en un anexo al final del trabajo).

La primera DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN que dirige el Sr. **Felipe Cantón Elías Calles**, con una trayectoria de varios años dentro de la comercialización de espacios publicitarios del Grupo, asesora aproximadamente a 56 clientes con el apoyo de todo su equipo de trabajo, que está integrado por un Gerente, un Supervisor, cinco Ejecutivos de Ventas, un encargado de Plan Francés, una persona responsable de las vendedoras y seis vendedoras; a través de todos ellos les proporciona a todos sus clientes planes publicitarios para sus campañas en televisión, los asesoran en cuanto a su inversión también para los medios alternos que quisieran contratar a futuro. (Los clientes que maneja

esta Dirección en su mayoría grandes empresas, se pueden apreciar en el ANEXO 1 que se encuentra al final del trabajo).

Además de proporcionar espacios disponibles en los canales de televisión abierta y de canalizar el material para transmitirse a cada cadena de televisión, esta área tiene la encomienda de orientar al cliente para utilizar adecuadamente su dinero facturable y sus tantos de bonificación de la forma más productiva: en paquetes deportivos, películas, programas musicales, etc., que les den presencia al cliente con sus marcas publicitarias. Los Directores de Televisión también son los responsables de intervenir en beneficio del cliente, en caso de que estropee el equipo técnico de los canales de televisión con el uso las bobinas que el cliente entrega a Televisa para que exhiba su comercial, de igual manera si se presentara algún problema en la transmisión publicitaria.

La segunda DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN que dirige el Sr. **Alvaro de la Puente Hakim** realiza las mismas actividades que las demás Direcciones Comerciales de Televisión, entre su personal laboran: un Gerente, un Supervisor, cinco Ejecutivos de Ventas, una persona encargada del Plan Francés, una persona responsable de las vendedoras y cinco vendedoras. Su equipo de trabajo asesora y atiende a clientes diferentes a la Dirección anterior. Los clientes que maneja esta Dirección son alrededor de 36 y se pueden apreciar en el ANEXO 2, que se encuentra al final del trabajo.

En algunas ocasiones por algún error técnico se transmite un comercial fuera de pauta o de campaña comercial y se le solicita a la gente de ventas que hable con el cliente para que vía

solicitud de servicios se cubra la transmisión y no quede flotando el importe del *spot* de televisión. En distintas ocasiones el cliente accede a cubrir la solicitud, sin embargo, si no quiera hacerlo por no contar ya con presupuesto o estar fuera de campaña se le debe proteger y respetar.

La **tercera DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN** del Grupo está a cargo del Sr. **Michel Bauer Tapuach**, uno de los Directores más jóvenes de edad y de permanencia en la empresa, con una herencia familiar dentro de los medios publicitarios que le ha facilitado las cosas en cuanto a la actividad comercial.

Sus funciones son semejantes a las otras Direcciones, el personal que labora en esta Dirección es: un Gerente, cinco Ejecutivos de Ventas, una persona encargada del Plan Francés, una persona responsable de ventas y cinco vendedoras. Esta Dirección actualmente carece de un supervisor. La lista de clientes de la Dirección es menor a las dos Direcciones Comerciales anteriores, el número de anunciantes que tiene es alrededor de 38 clientes y se puede apreciar la lista de éstos en el anexo que se encuentra al final del trabajo.

La **cuarta DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISIÓN** es la del Sr. **Adolfo López Mangino**. Esta Dirección es la que menor número de clientes maneja; sin embargo, la responsabilidad es la misma, ya que debe cubrir un presupuesto de venta con sus clientes correspondientes y, además, buscar adquirir clientes nuevos. El personal que labora en esta Dirección, de ninguna manera es menor a las otras, pues cuenta con: un Gerente, un Supervisor, cinco Ejecutivos de Ventas, una persona encargada del Plan Francés, una persona responsable de ventas y con seis ven-



dedoras; los clientes que maneja esta Dirección son alrededor de 19 (se pueden apreciar en el anexo que se encuentra al final del trabajo). Todos los anunciantes que diariamente se exponen en la programación de Televisa juegan un papel importante en la economía de nuestro país.

La decisión de crear cuatro DIRECCIONES COMERCIALES DE TELEVISIÓN fue por parte de los altos ejecutivos de la compañía, con el propósito de optimizar el servicio al cliente y de brindarle una mejor atención a todos los anunciantes.

#### 3.1.4. DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE VENTAS:

La Dirección encargada de administrar y operar ventas del área comercial de Grupo Televisa, es la DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE VENTAS, que la encabeza el Sr. **José Luis Montero Lebrija**, a esta Dirección se envían todas las carátulas que se hacen con los datos del cliente, el medio o el plan de venta contratado por el mismo. La inversión, la fecha de pago y en algunas ocasiones van acompañadas por algunas observaciones donde se especifican condiciones de pago, si es que el monto de la inversión va a ser desglosado en varios pagarés a un mes, bimestral o trimestral.

Además de llevar un control total de las negociaciones que cada cliente establece con Televisa, como el Plan Francés, Multimedia, así también las adquisiciones de publicidad alterna que un cliente decidiera convenir a sus propios intereses.

Asimismo, esta Dirección asigna las claves que llevan las solicitudes de anuncios-cortos que son indispensables para que

estas solicitudes puedan ser tramitadas para el *spoteo* en los medios electrónicos, o bien, para que pueda ser exhibida la publicidad elegida por el cliente en los medios alternos como impresos exteriores y en los foros para poder llevar un control interno.

La Dirección Administrativa cuenta con un control muy detallado de los tiempos comercializables de televisión que están distribuidos de la siguiente manera: tres personas capturan los tiempos que se comercializan diariamente en los cuatro canales de televisión abierta, por medio del Sistema Integral de Comercialización (SIC) y llevan un estricto control del tiempo disponible en cada canal, los canales 2 y 5 son operados cada canal por una persona por la demanda de *spoteo* en estos canales, mientras que los canales 4 y 9 son operados únicamente por una sola persona.

Las negociaciones especiales de PI que se otorgan a los clientes, como "Promoción Industrial" se les asigna una clave que autoriza a los clientes a hacer uso de este beneficio que se especifica en el Capítulo 4.

La organización de esta Dirección difiere de cualquiera de las Direcciones Comerciales, ya que cuenta con personal con distinto perfil de ventas, cuenta con tres Gerentes, dos operativos y uno administrativo, cada Gerencia dispone de un supervisor y únicamente una de las supervisiones operativas cuenta con los tres capturistas de los canales de televisión abierta mencionados anteriormente en este mismo apartado. Así es como la Dirección Administrativa apoya a las otras Direcciones Comerciales y que, en un futuro no muy lejano, podría desaparecer por

realizar actividades que pudiera absorber otra área, como es el caso de la administración de personal que debiera ser administrado directamente por el área de Recursos Humanos.

### 3.1.5. DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISORAS DE PROVINCIA:

Esta Dirección es coordinada por el Sr. **Francisco Schroeder Quintero**, quien es el encargado de vender los espacios publicitarios de todas las filiales de **Grupo Televisa** y de dirigir a su equipo de trabajo para hacer lo mismo en el interior de la República. Esta área es la responsable de cubrir determinado presupuesto de venta, de presentar planes comerciales a sus diferentes clientes, de hacer llegar físicamente o vía satélite la versión a transmitirse en cada plaza por medio de su equipo de trabajo.

La DIRECCIÓN COMERCIAL DE TELEVISORAS DE PROVINCIA cuenta con tres Gerencias Comerciales, un Supervisor, seis Ejecutivos de Ventas, una persona encargada del Plan Francés, una persona responsable de ventas, cuatro vendedoras, un Jefe de Eventos Especiales, un Operador Técnico de Eventos Especiales, un responsable de contratos de provincia y un responsable de información del material que se envía vía satélite. Esta Dirección es muy importante al nivel nacional, ya que tiene como función fundamental vender espacios disponibles para diversos clientes en las 55 plazas del interior de la República que cubre con su señal vía satélite.

### 3.1.6. DIRECCIÓN COMERCIAL DE CABLEVISIÓN:

La DIRECCIÓN COMERCIAL DE CABLEVISIÓN la preside el Sr. **Manuel Blanco Prieto**, quien ha llevado a esta Dirección a ser una de las más innovadoras, comercialmente hablando, por la apertura que ha proporcionado al medio y a sus colaboradores para proponer nuevas ideas. Indudablemente, debido a que la televisión de paga se perfila como la televisión del mañana, los clientes cada vez se convencen más en llegar a determinados nichos y se inclinan por este medio. La función del área es muy extensa y variada, al comercializar rubros como la televisión de paga, Cinemex, la página de Internet de **Televisa**, Visat (cadenas de televisión de paga en el interior de la República) y, por último, el sistema de televisión directa al hogar (Sky). Esta Dirección es de las más emprendedoras y por ello se le han asignado tareas de comercialización muy específicas que, gracias al buen desempeño de la Dirección, son muy exitosas actualmente. Al igual que otras Direcciones Comerciales del **Grupo Televisa**, deben cubrir un presupuesto de venta, hacer planes comerciales para ofrecer a los clientes los espacios disponibles, atenderlos y asesorarlos a través del equipo de trabajo.

Esta Dirección cuenta con dos Gerentes, dos Supervisores, ocho Ejecutivos de Ventas, un responsable de ventas, siete Vendedoras, un Asistente Administrativo, un encargado de Plan Francés, un encargado de tiempo disponible y un encargado de envío de material a los *másters* de Cablevisión.

### 3.1.7. DIRECCIÓN COMERCIAL DE RADIO:

El encargado de esta Dirección es el Sr. José Luis Morales Zelayarón, quién regresó el pasado mes de febrero de 1997 al área de ventas de radio ya como Director. Anteriormente estuvo ahí como Gerente y, por su desempeño dentro de las ventas de la compañía, toma hoy en día las riendas al frente de la Dirección Comercial de Radio. Esta área comercializa las seis estaciones de Radiópolis en amplitud modulada y en frecuencia modulada en la Ciudad de México. Asimismo, comercializa seis estaciones de radio en Guadalajara, una en San Luis Potosí y otra en Mexicali.

Entre otras funciones tienen la tarea de vender todo el tiempo disponible de cada estación, asesorar a los clientes en cuanto a su inversión, proporcionarles ayuda para la elaboración de su spot "en frío" (en caso de que el cliente no contara con la asesoría adecuada para producir el comercial para radio, se les orienta para la realización del guión publicitario y posteriormente es grabado por el conductor en turno "en frío", es decir, sin ningún fondo musical, efecto especial u otra voz produciéndolo, únicamente lo lee tal cual y queda listo para transmitirse). Presenta planes comerciales de acuerdo a sus necesidades y perfiles.

La Dirección cuenta en su equipo de trabajo con dos Gerentes, dos supervisores, una persona encargada de eventos especiales, siete ejecutivos de ventas y seis vendedoras.

### 3.1.8. DIRECCIÓN COMERCIAL DE EXTERIORES Y FOROS:

Esta Dirección la preside el Sr. **Guillermo Huesca Gutiérrez** desde el pasado mes de febrero de 1997. Entre las funciones importantes de esta área se encuentran la de atender a dos diferentes tipos de clientes que contratan dos medios distintos; por una parte, los clientes que adquieren los anuncios exteriores coordinados alternamente con el socio Vendor y son las carteleras que invaden las principales avenidas de nuestro país, existen planes a futuro de comercializar como medio exterior los bicitaxis (las bicicletas que transportan personas en determinados puntos de cada Delegación de la Ciudad de México) y; por otra parte, los clientes que adquieren exclusividad de venta o los diversos espacios que ofrecen los tan variados foros que comercializa **Grupo Televisa**, como la Plaza de Toros México, la Feria de Chapultepec, Divertido, el Estadio Guillermo Cañedo, el Estadio Jalisco, etc.

La actividad de esta Dirección es muy versátil, ya que realiza funciones muy diversas que van desde solicitar que se pinte un anuncio para cada partido de fútbol o evento de un día para otro, dependiendo de la confirmación que hace el cliente y que, por lo regular, es la última hora para obtener una mejor oferta por parte de **Televisa**, hasta arreglar una cartelera después de que se arruinó como consecuencia de una fuerte lluvia o de cualquier otro factor climatológico.

Cabe mencionar que también tiene que cubrir un presupuesto trimestral, lo que hasta el momento siempre ha logrado. La Dirección de Exteriores y Foros cuenta con dos Gerentes,

cinco supervisores, un diseñador gráfico, catorce ejecutivos de ventas, catorce vendedoras, dos asistentes administrativos y un administrador de sistemas.

### 3.1.9. DIRECCIÓN COMERCIAL DE EDITORIAL TELEVISIVA:

La Dirección encargada de comercializar todas las revistas que maneja **Editorial Televisa** está a cargo del Sr. **Miguel Ruiz Galindo**. Esta Dirección comercializa más de 34 revistas, a través de sus seis coordinadores y un ejecutivo por cada título de revista. Esta Dirección tiene un *organigrama* diferente a las mencionadas con antelación, ya que no cuenta con vendedoras, en su lugar, cada coordinación tiene una secretaria de apoyo para todos los ejecutivos de ventas.

Esta Dirección es responsable de todos los espacios disponibles de las publicaciones de la compañía. Entre las funciones de esta área figuran las de investigar previamente cómo y qué artículos van a conformar cada número de las revistas para poder organizar los espacios de publicidad. Cada revista es armada previamente por el coordinador que la comercializa y quien determina la colocación de cada anuncio en las páginas de las revistas, de acuerdo a las dimensiones que les hayan ofrecido previamente a sus clientes.

La variedad de clientes que anuncia esta Dirección es de lo más variado: se anuncian todo tipo de productos y servicios, es una de las Direcciones Comerciales más grandes y en su haber cuenta con una cartera de clientes muy extensa.

El Sr. Ruiz Galindo le reporta directamente a la VICEPRESIDENCIA DE VENTAS DE TELEVISIÓN; sin embargo, tiene la encomienda de reportarle al mismo tiempo a la PRESIDENTA GENERAL DE EDITORIAL TELEvisa que está a cargo de la Sra. Laura D.B. de Laviada, quien es responsable de Editorial Televisa.

La actividad comercial que realiza cada Dirección de Ventas, básicamente es la misma; sin embargo, cada una es diferente y busca su propia estrategia de venta, aun cuando se vende la publicidad de la misma compañía, individualmente, las diferentes áreas buscan captar a sus clientes y ofrecerles planes publicitarios más atractivos para poder obtener una buena inversión en su propia área.

Existe una Dirección más que mencionaré en el siguiente apartado y describiré la relación que tiene con todas las demás Direcciones Comerciales. Esta Dirección es muy joven, ya que es de las creadas más recientemente dentro de la compañía.

### **3.2. RELACIÓN COMÚN ENTRE TODAS LAS SECCIONES DE COMERCIALIZACIÓN DE TELEvisa:**

La relación entre las Direcciones es básica e indispensable, ya que deben apoyarse con información y elementos suficientes para presentarle un proyecto de comercialización al cliente o anunciante, diferente al que opera cotidianamente cada Director. Para realizar óptimamente su labor, un Director de Televisión requiere de asesoría por parte del Director de Exteriores y Foros para vender de manera atingente carteleras a clientes que necesiten de ese medio publicitario o, bien, si va a presen-



tarle a su cliente un plan comercial del *sport-trak* que exhibe la publicidad del estadio "Guillermo Cañedo". La confianza de los clientes es muy importante y en apoyo a todas las Direcciones Comerciales de Grupo Televisa, se creó la DIRECCIÓN DE ANÁLISIS DE MEDIOS, una de las áreas creadas para optimizar la atención a los anunciantes, que cada vez demandan más beneficios para poder asignar su cuenta a los diferentes medios publicitarios.

### 3.2.1. DIRECCIÓN DE ANÁLISIS DE MEDIOS:

La Lic. Guadalupe Benítez es la responsable de entregar los *ratings* de cada semana de todos los canales de televisión abierta que le reporta. El Instituto Brasileño de Opinión Pública Estadística (IBOPE). Asimismo, su Dirección se encarga de apoyar a todas las Direcciones Comerciales con planes de publicidad para los clientes. Esta Dirección cambió la imagen de Grupo Televisa, en cuanto a la presentación de un plan con el cliente, ya que anteriormente cada Dirección presentaba la información comercial a su manera.

Actualmente, la presentación de planes es uniforme y más completa. Esta Dirección cuenta con un supervisor y ocho ejecutivos de mercadotecnia, cuatro de los cuales se dedican a elaborar la revista para los clientes de Grupo Televisa titulada "Televisa Marketing". Asimismo, se encarga de realizar planes comerciales que soliciten los ejecutivos de ventas de cualquier Dirección Comercial.

Los demás ejecutivos se ocupan de organizar toda la información que les envía IBOPE, para sacar directamente los *ra-*

*tings* obtenidos dentro de la programación de televisión abierta y realizar los análisis comparativos de audiencia con los canales 7 y 13 de Televisión Azteca.

La DIRECCIÓN DE ANÁLISIS DE MEDIOS permite que actualmente se les distribuya a todas y cada una de las Direcciones los *ratings* semanales para que individualmente se analice la audiencia de los programas y eventos especiales de cada semana y se les pueda distribuir oportunamente a los clientes los *ratings* que anteriormente se elaboraban muy ligeramente y sin tanta importancia como hoy en día.

Las Direcciones Comerciales mencionadas, junto con su respectivo personal citado con anterioridad en este capítulo, conforman la fuerza de ventas de Grupo Televisa. Actualmente, gracias a la competencia comercial que existe en relación con Televisión Azteca, Televisa se está preocupando por cuidar más esta área.

Así, continuamente está impartiendo cursos de capacitación comercial para conocer y valorar la función prioritaria del área de ventas de la compañía de comunicación de habla-hispana más importante del mundo.

Como parte de las actividades encaminadas a este fin, ya se llevaron a cabo dos convenciones de ventas, una en Juriquilla, Estado de Querétaro y otra en Puebla, eventos que han provocado buenos comentarios en los compañeros que cuentan con una trayectoria de varios años o décadas en la empresa y que opinan: "es muy reconfortante participar en eventos donde nos toman en cuenta a todos los que trabajamos juntos en el área de ven-

tas de **Televisa**, en muchos años nunca se organizó nada semejante".

Los compañeros que trabajan en ventas tienen fe en la nueva administración del **Grupo Televisa** ya que, poco a poco han experimentado cambios positivos en su entorno laboral.

El área comercial de **Televisa** todavía tiene mucho que implementar y hacer; sin embargo, los primeros cambios ya se ven reflejados en la actitud de servicio de la empresa; por ello, paso a paso se conseguirá innovar en su actividad de intermediarios entre los clientes que ofrecen su producto o servicio y los televidentes. Aunque, a decir verdad, falta mucho por hacer.

La flexibilidad de ofrecer nuevas opciones publicitarias a los clientes, es lo que le ha abierto a **Televisa** más campo comercial ante los anunciantes. A los clientes con gran potencial publicitario les resulta mucho más atractivo y práctico adquirir el "Plan Multimedia", donde va a poder anunciarse desde una estación radiofónica de Amplitud Modulada (AM), hasta en el *sport track* del Estadio Azteca en los torneos de Fútbol. El hecho de pagar una cantidad monetaria como inversión anual, que represente grandes beneficios con la condición de liquidar en una determinada fecha, es un esfuerzo que hasta nuestros días muchos clientes han llevado a cabo, que se ve compensado con los tantos de bonificación que se les otorga.

No obstante, hay detalles por afinar. Por ejemplo, en algunos casos ya ingresado el dinero los clientes se quejan de que los ejecutivos de **Televisa** ofrecieron algunas ventajas adicionales que a la hora de que desean hacer uso de ellas no es posible,

porque le ofrecieron varios medios pero no le especificaron bajo qué condiciones podían hacer uso de ellos.

Es, en ese momento, donde comienzan los conflictos cuando un anunciante, pensando en que tiene derecho a utilizar radio prepara su campaña publicitaria en las estaciones de Frecuencia Modulada (FM) y, a decir verdad, nunca se le especificó que sólo podía utilizar su bonificación en las radiodifusoras de amplitud modulada.

Aun con los conflictos que se crean internamente y en ocasiones con algunos clientes, no existe en nuestro país alguna empresa comercial que cuente con una historia de expansión de medios publicitarios como la que tiene **Grupo Televisa**.

La nueva alternativa televisiva denominada Televisión Azteca, no cuenta con un conjunto de medios alternos que ofrecer a los anunciantes con inquietudes publicitarias diferentes a los medios electrónicos. Su historia de expansión apenas comienza y los resultados que obtenga determinarán si es competencia para **Televisa** o si únicamente intentó conseguir algo en el ámbito publicitario y no lo pudo alcanzar.

En el próximo capítulo se aprecia la práctica comercial como un conjunto de actividades que complementan y apoyan a la publicidad mediante ventas individuales, coordinándolas y haciéndolas más eficaces a través del trato personalizado con el cliente.

## CAPÍTULO 4

**"EL PAPEL DEL EJECUTIVO  
Y LA VENDEDORA DENTRO DEL ÁREA  
DE VENTAS DE RADIO Y TELEVISIÓN"**

## "EL PAPEL DEL EJECUTIVO Y LA VENDEDORA DENTRO DEL ÁREA DE VENTAS DE RADIO Y TELEVISIÓN"

### 4.1. PERFIL Y FUNCIONES DE LA VENDEDORA DE RADIO:

El sexo femenino es definitivamente el único encargado de manejar las ventas de radio y televisión vía telefónica en la empresa, así lo estableció en vida el Sr. Othón Vélez Carreño, amigo desde la infancia del Sr. Emilio Azcárraga Milmo y pionero en el desarrollo comercial de Grupo Televisa, quien dispuso que únicamente las damas podían atender telefónicamente a los clientes.

Es por ello que el cargo de vendedor es sólo para elementos del sexo femenino, de las cuales la gran mayoría oscila entre los 24 y 40 años; cuentan con estudios superiores en comunicación o publicidad y algunas de ellas se hicieron en la práctica cotidiana de vender espacios comerciales a los anunciantes.

Las necesidades operativas y administrativas de los clientes son atendidas por las vendedoras, quienes se ocupan de revisar que la inversión que realizó el cliente en primera instancia se encuentre disponible tanto con su saldo facturable (inversión directa) como con su saldo bonificable (tantos de bonificación otorgados al momento de la negociación).

Ya dados de alta en el sistema los datos, se encuentran disponibles con una clave, por ejemplo: la clave facturable se forma con las letras asignadas a cada medio y el número 5 y la

clave bonificable se forma con las mismas letras otorgadas a su inversión y el número 9.

A partir de esto, ya se puede pautar en radio. Las vendedoras deben informar a sus clientes de los eventos especiales que se van a realizar en radio mediante circulares, que se elaboran previamente con toda la información en cuanto al evento, participación comercial, entrada, salida y el *spoteo* dentro del evento, junto con el costo. El cliente debe elaborar sus contratos, si es que se maneja directo a la agencia de publicidad encargada de llevar la cuenta realiza esta actividad. La vendedora revisa cuidadosamente los datos que contiene el contrato; por ejemplo: la razón social que debe ir completa porque, de lo contrario, pueden existir problemas para que se le facture fiscalmente.

Una de las cosas más importantes es la vigencia del contrato o los términos comúnmente usados (ver recuadro), es decir, fecha delimitada de inicio y fecha de término; por ejemplo, si un evento únicamente se va a llevar a cabo el sábado, sólo tiene vigencia por única fecha, pero si es un evento continuo por varios días, debe especificarse claramente fecha de inicio y de término.

Las versiones que anuncie son determinantes para el éxito de su campaña; por ello, deben estar claramente pautadas; en fin, el enviar un contrato establecido en los términos adecuados a las personas administrativas de Radiópolis es uno de los objetivos de las vendedoras; de lo contrario, las personas encargadas de la parte operativa si reciben un contrato erróneo o confuso pueden dejar de transmitir el *spoteo* del cliente.

Por esta razón, es indispensable que tanto la hoja original de la solicitud de anuncios-cortos radio, como las seis copias sean legibles y coincidan.

## TÉRMINOS UTILIZADOS EN LA COMERCIALIZACIÓN DE RADIO.

### Recuadro 1

**Tarifas de Radio:** Es el costo que se le ofrece al cliente bajo determinadas condiciones de pago. En el ANEXO 5 de este trabajo se presentan las tarifas de abril de 1996 y las de septiembre de 1997, de las estaciones de radio que comercializa el Grupo Televisa y que son las vigentes en el momento de realizar la presente memoria.

**Spot:** Anuncio comercial que especifica las características del cliente en cuanto a su producto o servicio dirigido al público en general.

**Solicitud de Anuncios-Cortos radio:** Contratos que Grupo Televisa proporciona a los clientes para pautar los tiempos comerciales en radio, original en primer plano y seis copias adicionales para todas las áreas administrativas por las que tiene que pasar para ser tramitado.

**Formatos de Radio:** Es el material utilizado para anunciarse en radio Dat, cinta de 1/4 y cassette.



**Hoja de Horarios:** Hoja con el nombre del cliente, fecha y hora de transmisión del *spot* publicitario, sirve como acuse de garantía de transmisión.

## Recuadro 2

**Hoja de Envío de Material:** Es indispensable su aplicación para la transmisión del *spot*. Aun cuando los contratos se encuentren impecables y con la anticipación pertinente, si el material no está listo, el contrato queda inválido.

**Versión:** Nombre destinado a cada *spot*, para diferenciarlos unos de otros.

El material debe ser enviado en los formatos utilizados en radio. Si el anunciante no cuenta con una producción, el locutor en turno puede grabar su texto radiofónico "en frío" sin ningún costo adicional. Se le asigna el texto al conductor y él lo lee tal cual, pero sin ningún tipo de musicalización o efecto especial.

La duración del *spot* por lo regular es de 20" segundos en promedio; sin embargo, otros anunciantes que no cuentan con un presupuesto muy grande deciden hacer sus *spots* de 10" segundos u otros que quieren darle mayor impacto a su campaña producen *spots* de 30" segundos.

Existe una comunicación constante entre el personal de continuidad y las vendedoras, debido a que los clientes cada semana solicitan su hoja de horarios, en la cual los responsables de continuidad ya tienen asignadas las cuentas que van a programar

y notifican exactamente en qué minuto se transmitió el *spot* del cliente de lunes a domingo, para los programas que se realizan diariamente. Para los eventos especiales se realiza una grabación que se conoce como cinta testigo, en ella se graba todo el evento con los clientes que tuvieron entrada, *spoteo*, menciones y salida. Esto es una forma de demostrarle al cliente que sí se transmitió su publicidad en el evento y es también un recurso para los clientes, ya que si tienen duda de su intervención en el evento pueden solicitar la "cinta testigo" para corroborar su participación.

La labor de venta que realizan las vendedoras de radio es indispensable para el Plan Multimedia, porque deben convencer a los clientes de invertir en radio "su Plan Francés", por medio de *spoteo* normal o participando en los eventos especiales que cada semana se transmiten durante los 365 días del año en las seis estaciones de **Grupo Televisa** en el Distrito Federal. Cuando los eventos tienen cobertura en las estaciones del interior de la República se transmiten en siete estaciones en Guadalajara, una en San Luis Potosí y la última en Mexicali.

Cada Dirección Comercial, además de cubrir un determinado presupuesto con dinero que ingrese en efectivo, al mismo tiempo debe facturar un presupuesto de las inversiones multimedia de los clientes. Las vendedoras tienen una comunicación constante con sus clientes por todo lo que se opera para estar al aire en una campaña publicitaria, por lo que llevan un archivo detallado de todos y cada uno de los clientes.

En ventas, como en muchas otras áreas, es necesario respaldar todo por medio de diferentes documentos, según sea el

caso, porque lamentablemente por vender el ejecutivo su medio, ofrece amplios beneficios que en realidad no están al alcance de los clientes para hacerlos efectivos, como era de esperarse muchas veces no se proporcionan, siendo que el anunciante ya pagó anticipadamente sus espacios publicitarios.

Estas situaciones repercuten de primera instancia en el trabajo de las vendedoras, por ser las que realizan las gestiones necesarias para que la campaña salga al aire, tanto con los anunciantes como con el personal administrativo.

En ocasiones, con el mismo personal interno se deben solicitar peticiones y apoyos de manera escrita para evitar futuros conflictos y así contar con un respaldo que avale bajo que condiciones y circunstancias se recurrió a solicitar ayuda o algún trámite necesario para cerrar una negociación. En el siguiente apartado se expone la labor de venta del ejecutivo de radio y el vínculo que existe con la vendedora.

#### 4.2. PERFIL Y FUNCIONES DEL EJECUTIVO DE VENTAS DE RADIO:

Para los ejecutivos del área comercial de Televisa, la publicidad es una actividad práctica, dirigida específicamente a incrementar las ventas del medio publicitario que operen. Las palabras que los ejecutivos escuchan constantemente en las juntas de trabajo con sus Directores y Gerentes son: *"tienes que traer cheques, debes vender tu medio o cualquiera de las otras alternativas que ofrece Grupo Televisa"*, no importa cómo debes cubrir un presupuesto, para justificar tu permanencia en la empresa.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Obviamente, el área de ventas de cualquier empresa o compañía debe generar buenos ingresos para justificar sus ganancias; no obstante la desesperada lucha de **Grupo Televisa** por continuar siendo la empresa líder en disponibilidad de varios y diferentes medios publicitarios, la llevan a cometer severos atropellos con los ejecutivos y en ocasiones hasta con los clientes.

El Director de cada área comercial es el que determina a quién contratar, así que no existe un perfil único para el puesto de ejecutivo de radio. No obstante, es importante mencionar que el candidato debe simpatizar a todos los que le entrevisten pero, por supuesto, más que a nadie al Director, así que, si cumple con este requisito no solamente se es contratado, sino también apoyado en todo. Sin embargo, cabe hacer notar que como parte de los cambios que hoy por hoy existen en **Televisa**, el compromiso es contratar personal profesional y muy competitivo, para erradicar totalmente el nepotismo que durante mucho tiempo ha prevalecido en la empresa.

Dentro de la comercialización de radio se considera conveniente como instrumento indispensable y muy efectivo la venta personal. De hecho, el cliente siente más confianza al ser atendido individualmente, aunque ninguna compañía que venda espacios publicitarios podría pagarle a sus ejecutivos por manejar una sola cuenta, a menos que únicamente manejen tres o cuatro cuentas pero, en el caso de **Grupo Televisa**, sería imposible ya que maneja alrededor de 300 clientes en el plan multimedia, y existen clientes muy grandes que tienen campañas publicitarias todo el año, además de los clientes propios de cada Dirección.

Las cuentas se distribuyen entre los seis ejecutivos y las seis vendedoras, por lo que trabajan en mancuerna para poderle dar servicio a los clientes y, al mismo tiempo, buscar clientes nuevos que ingresen a las listas de radio.

Para el desempeño de los ejecutivos de radio no existe un perfil específico, son jóvenes entre 25-30 años de edad y tienen diferentes formaciones académicas en su mayoría. En los últimos años, para fortalecer el ámbito publicitario, se ha procurado contratar egresados de las carreras de publicidad, mercadotecnia, comunicación y administración de empresas.

Anteriormente se contrataba a las personas que tuvieran una larga experiencia en ventas. Con el tiempo se ha roto el requisito del sexo masculino para ejecutivos de ventas de radio, en nuestros días ya no es el único encargado de desempeñar este puesto, actualmente se ha podido comprobar que la labor de las ejecutivas es buena y eficiente. Televisa está siendo parte de una evolución empresarial en todos aspectos y es muy claro que las mujeres están siendo parte de toda esta etapa de transición en la compañía. La Dirección de Análisis de Medios está a cargo de una mujer, situación que nunca antes había ocurrido en una área comercial de Televisa.

El ejecutivo de ventas de radio diariamente realiza un itinerario, donde anota a qué cliente va a visitar y el nombre específico de la persona que abordará. En una columna anota a quién va a visitar y en otra columna anota datos como el teléfono de la compañía, nombre de la persona que va a visitar, puesto en la empresa, así como el asunto de la cita de trabajo, el ejecutivo

lleva a cabo de dos a cuatro citas diarias para cumplir fielmente su labor de venta.

Previo a la visita, debe concertar una cita para que con certeza lo reciban. Acude a su entrevista con el cliente; si éste es nuevo, la visita durará de 30 hasta 90 minutos ya que le debe explicar al nuevo cliente la naturaleza de Grupo Televisa, qué tipo de medios comercializa y cuál sería, de acuerdo a las características del cliente, la mejor opción para anunciar su producto o servicio.

El ejecutivo le hablará de los niveles de audiencia (*rating*) de su medio, en este caso, cuántos puntos alcanzaron a últimas fechas las radiodifusoras de Grupo Televisa, en comparación con todas las otras emisoras del país así como de otros conceptos que justifiquen la adquisición del medio para anunciarse.

En los siguientes recuadros aparecen algunos de los conceptos que maneja cotidianamente el ejecutivo de radio.

### Recuadro 3

***Rating:*** Porcentaje de la audiencia expuesta a un medio en un periodo determinado expresado en porcentaje (1% del universo).

***Posición fija:*** El cliente paga 30% por ciento adicional a su tarifa para anunciarse en un programa u horario específico.

**Bonificación:** Retribución desde un 300% por ciento hasta un 500% por ciento, dependiendo del plan que compre. Si compra radio tiene derecho a utilizar su bonificación tanto en AM (Amplitud Modulada) como en FM (Frecuencia Modulada). Si compra otro medio y decide utilizar su bonificación en radio solo lo puede hacer en AM.

#### Recuadro 4

**Tiempo comercializable en radio:** De acuerdo a disposiciones gubernamentales, se puede comercializar 18' minutos por hora para las estaciones de (AM) y 12' minutos para las estaciones de (FM).

Las programaciones de radio son mensuales y contienen tanto los contenidos de las emisoras del D.F. como también incluye las siete de la Ciudad de Guadalajara y la programación de Mexicali y la de San Luis Potosí. Dichas emisoras son las siguientes:

**Distrito Federal:**

XEW-AM 900 Khz. "La voz de la América Latina desde México"

XEQ-AM 940 Khz. "Comunicación total"

XEX-AM 730 Khz. "Sintonía humana"

XEW-FM 96.9 Mhz. " Más música"

XEQ-FM 92.9 Mhz. "Aquí suena La Ke Buena"

XEX-FM 101.7 Mhz. "Vox, Tocamos tu mente"

**Emisoras Foráneas: Guadalajara Jal.:**

XEWK-AM 1190 Khz. "W de Guadalajara"

XEBA-AM 820 Khz. "La estrella romántica"

XEHL-AM 1010 Khz. " Con el poder del amor"

XEZZ-AM 760 Khz. "Radio Gallito"

XELT-AM 920 Khz. "Da de qué hablar"

XEBA-FM 97.1 Mhz. "A quí suena La Ke Buena"

XEHL-FM 102.7 Mhz. "Sonido 103"

**Emisoras Foráneas: San Luis Potosí.**

XEWA-AM 540 Khz. "A quí suena La Ke Buena"

**Emisoras Foráneas: Mexicali BC.**

XHMOE-FM 90.7 Mhz. "90.7 Estéreo"

Las emisoras foráneas comúnmente se comercializan desde la ciudad de origen, no obstante, en algunos casos los clientes las adquieren desde aquí para captar a consumidores que les interesen para sus productos o servicios en las entidades ya mencionados.



La actividad del ejecutivo es ardua. El estrés que le provoca tener que ser persuasivo con el cliente, conseguir la venta para su medio, al mismo tiempo que proporcionar el mejor servicio, son causas de tensión.

Tal es el caso, por ejemplo: si un cliente no entrega a tiempo su material comercial el ejecutivo de ventas debe apoyarlo por una parte recogiendo el material en las oficinas del cliente y, por otra parte, canalizarlo a las oficinas de Radiópolis; por si fuera poco, las desgastantes juntas semanales con el Gerente o Director para revisar los ingresos obtenidos, son motivo suficiente para reflexionar acerca de la difícil tarea del ejecutivo de ventas que debiera recibir mayores incentivos por parte de los directivos.

Dejar de presionarlos y subestimarlos por los resultados que a últimas fechas, sobre todo, debido a la situación económica del país no son los mismos que antes y menos los esperados por los altos ejecutivos de la empresa.

#### **4.3. PERFIL Y FUNCIONES DE LA VENDEDORA DE TELEVISIÓN:**

El área de Ventas de Televisión, por estar dividida en cuatro direcciones, cuenta con un número mayor de vendedoras que cualquier otro medio. Todas las vendedoras de televisión realizan la misma función: vender tiempos disponibles en los cuatro canales de TV abierta (2,5,4,9). El perfil de estas colaboradoras es diferente a las de otros medios. Por lo regular, todas cuentan con un mínimo de cinco años en el área y posiblemente comenza-

ron como secretarías de Director o como mecanógrafas de las vendedoras. Cuentan con formación secretarial o media superior. Son mujeres no tan jóvenes, de entre treinta o cuarenta años, dinámicas y con mucha experiencia en la reservación de tiempos y el ambiente comercial de Televisa.

En realidad, no porque sea una actividad difícil sino por lo cotidiano de su labor, trabajan intensamente para obtener el mejor tiempo o espacio comercial para sus clientes. Mucho se dice que en general en cualquier empresa o compañía que opere área de ventas el personal tiene buena presentación para causar una agradable impresión a los clientes, a decir verdad, las vendedoras de televisión tienen fama de arrogantes, así que no es de extrañarse que se ganen a pulso la empatía de personas de otras áreas de la compañía y no solucionen apropiada y rápidamente conflictos de facturación, contables y fiscales que constantemente se presentan con los clientes por esta situación.

La función primordial de las vendedoras es distribuir la inversión anual que realizan los clientes en televisión, "Plan Francés" durante todo el año, y mantener este medio como el espacio más rentable de Grupo Televisa. Los tiempos disponibles de cada canal de televisión abierta están capturados en un programa cibernético de nombre "SIC" (Sistema Integral de Comunicación). Este sistema aparte de agilizar y facilitar la reservación de tiempos, al mismo tiempo está al alcance de los departamentos de Contabilidad, Facturación y parte operativa y administrativa de canales de TV abierta. Es un proyecto exclusivo para la comunicación comercial en el corporativo, ahí las vendedoras día con día consultan la disponibilidad para colocar a sus anunciantes, después de verificar si hay tiempo en el canal y programa

que eligió su cliente, le notifican que puede enviar su solicitud de anuncios cortos.

A continuación terminologías de uso cotidiano para las vendedoras de televisión, en los recuadros números 5, 6 y 7, posteriormente continuaré con el desempeño en las ventas de TV abierta.

### Recuadro 5

**Tarifas de Televisión:** Es el costo ofrecido al cliente bajo determinadas condiciones de pago. En el anexo 6 de este trabajo se presentan las tarifas de marzo de 1995 más el 40% y las de abril de 1996, de los canales de televisión que comercializa el **Grupo Televisa** y que son las ofrecidas en el momento de realizar la presente memoria. Los eventos especiales se comercializan bajo otras condiciones, por ello, las tarifas se estipulan de acuerdo al evento.

**Pauta de Televisión:** Es la propuesta de los horarios, programas y versiones que se van a anunciar en un tiempo determinado por el cliente y, de acuerdo a los objetivos de su campaña, generalmente el cliente es el que decide donde anunciarse.

La propuesta de los horarios, programas y versiones toda la recomendación la genera la agencia de publicidad que los coordina. Con la asesoría que actualmente proporciona Televisa a sus anunciantes, existen clientes que no tienen contratados servicios de agencias de publicidad, a éstos se les orienta por medio de los *ratings*, que es lo más apropiado pautar para el buen éxito de su campaña publicitaria en televisión.

### Recuadro 6

**Solicitud de Anuncios Cortos:** Contrato de televisión original y seis copias, una copia para cada departamento por el que pasa el contrato para programar anuncios dentro de los cuatro canales de televisión abierta, donde se especifican los datos del cliente, la versión de su material para televisión, el día, horario, costo y programa, lleva el nombre y la firma del cliente, así como de la vendedora.

**Normas del Gobierno:** Los anuncios de cigarrillos solo se pueden transmitir a partir de las 21:00 horas. Los anuncios de bebidas alcohólicas a partir de las 22:00 horas. No es permitido transmitir anuncios en otro idioma, al menos que estén subtítulos.

**Normas de la Industria de la Televisión:** No se transmiten dos marcas competidoras en un mismo corte comercial. No se transmiten anuncios que atenten contra los valores morales o civiles. Los horarios de televisión se dividen en tres partes para su comercialización:

- A de 00:00 horas a 17:00 horas
- AA de 17:00 horas a 19:00 horas
- AAA de 19:00 horas a 24:00 horas.

**Carry Over:** Traspaso de inversión publicitaria de un año a otro y se consume con la condición de utilizar tarifas vigentes

**Piggy Back:** Participación compartida de dos anunciantes en un mismo anuncio.

### Recuadro 7

**Bloqueo:** Sustitución de un anuncio en una plaza específica de un canal con cobertura nacional, por un comercial de otro anunciante que paga su *spoteo* en esa plaza.

**Cut In:** Sustitución de un anuncio en una plaza específica de un canal con cobertura nacional, por otra versión del mismo cliente.

**Transfer:** Copias de video de un formato a otro.

**Formatos de Video:** SVHS, Tres cuartos  $\frac{3}{4}$ , una pulgada 1", D2, D3.

**Tarifas de televisión:** Las tarifas para cada cadena de televisión abierta son de acuerdo a la negociación que se le ofreció al cliente en un momento histórico, son por año y están cotizados los cuatro canales de Televisión abierta, desde 20" segundos hasta 60" segundos. En televisión no existen anuncios de 10" segundos como acontece en radio.

**Momento histórico:** Situación determinada de negociación con un cliente en tiempo y bajo determinadas condiciones, punto de partida para obtener *rating*.

Las vendedoras aplican todos los días y operan a diario los términos anteriores y son totalmente responsables de pautar todos los comerciales que aparecen durante la programación de los cuatro canales de televisión abierta (2,5,4,9) Así que la labor de venta de las vendedoras es indispensable para el área

comercial de televisión. De igual forma que en radio, las solicitudes de Anuncios-Cortos deben tener todos los datos correctos del cliente, vigencia de transmisión perfectamente especificada tanto en el original como en todas las copias, versión, horarios y programas, firma del cliente y la vendedora responsable de la cuenta. Por otra parte, debe indicarse claramente la clave, si es facturable las letras designadas al medio de televisión con el número 5 y si es bonificable las mismas letras y el número 9.

Cabe comentar, por otra parte, que **Televisa** está invirtiendo grandes cantidades de dinero y, no sólo eso, suficiente tiempo en capacitar al personal del área de ventas para enfrentar acertadamente la competencia entre Televisión Azteca y **Televisa** que, a decir verdad, está beneficiando al personal que por mucho tiempo nunca había sido tomado en cuenta para tomar cursos de especialización que les permitieran estar más preparados teóricamente acerca del ámbito publicitario.

Los espacios comercializables de televisión abierta son los que generan los mayores ingresos económicos a la compañía, razón por la cual cuenta con más personal que otros medios publicitarios y, por supuesto, con los más altos salarios. No obstante, el personal que se desempeña de vendedoras no es el más calificado y si **Grupo Televisa** pretende continuar obteniendo los *top off* que cada año supera, tendrá que invertir mucho más dinero y tiempo en capacitación para su personal que cuenta con experiencia, pero no con instrucción universitaria que el medio comercial, que cada vez es más especializado, exige. En el próximo apartado se describe la actividad de los ejecutivos de venta de televisión abierta y la dependencia e independencia con las vendedoras del mismo medio.

#### 4.4. PERFIL Y FUNCIONES DEL EJECUTIVO DE VENTAS DE TELEVISIÓN:

Los ejecutivos de televisión abierta son las estrellas del firmamento del área comercial, son los más privilegiados en muchos aspectos, entre uno de ellos destaca el salario. Un ejecutivo de televisión gana más que cualquier otro ejecutivo de otro medio alternativo. Pero no sólo tiene ese privilegio, también cuenta con vender un medio que "casi se vende automáticamente solo", según palabras textuales de sus Directores. La publicidad en televisión es la más rentable, tanto para **Grupo Televisa** como para los anunciantes, la televisión en nuestro país es el medio de comunicación más visto, por ello, los publicistas invierten fuertes cantidades en anunciarse para obtener cada vez mayores ventas en sus productos o servicios.

El perfil del ejecutivo de televisión es de 25 a 35 años de edad, con estudios superiores en Comunicación, Publicidad, Administración de Empresas pero, sobre todo, deben conocer la mejor carrera la que se hace al cabo del tiempo con las relaciones sociales y públicas que entablan con los clientes, los contactos que establecen con los clientes son muy importantes, y obtienen mayor mérito cuando consiguen ingresar anunciantes nuevos a las listas de clientes activos del **Grupo Televisa**.

Indudablemente, no puede fallar aquí menos que en otra Dirección la "excelente presentación", que se alterna con una buena dosis de buen tacto y servicio para ofrecer a los anunciantes de la mejor manera, no obstante, algunos ejecutivos de-

tractan la imagen de su actividad al darle mayor énfasis a su aspecto físico que a su actividad profesional.

Las ventas personalizadas son básicas para formar parte del área comercial de televisión. La función más importante es "brindar buen servicio", presentarle al cliente propuestas tentativas para que se consuma su inversión contratada anticipadamente, y conseguir clientes nuevos para el medio.

Durante mucho tiempo **Televisa** decidió a quién le vendía sus espacios publicitarios, bajo qué condiciones, cuáles programas de televisión y en qué canales. Todos querían anunciarse en **Televisa** porque la consideraban la empresa líder en comunicación y, por ende, en ventas de espacios comerciales, su éxito era de grandes dimensiones. No existía medio capaz de superar al gran emporio pero, hoy en día, las circunstancias han cambiado.

Actualmente la competencia es amplia; el surgimiento de diversas formas de comercialización y cambios internos dentro de la misma empresa, han mermado las ganancias y el liderazgo de la empresa. En nuestros días recurre a muchos métodos, novedades para impulsar la comercialización de la empresa. La sofisticación en la planeación y compra de medios ha llevado a **Televisa** a la aplicación de información, softwares y técnicas muy avanzadas que permiten predecir mejores resultados contra la inversión realizada y mostrarle a sus clientes que la inversión hecha con **Televisa** es una "compra eficiente".

En el siguiente recuadro se presentan algunos conceptos que el ejecutivo trata diariamente.



### Recuadro 8

**Rating:** Porcentaje de la audiencia expuesta a un medio en un período determinado, expresado en porcentaje (1% del universo). El *rating* es la medida básica de medición para los medios electrónicos; sólo puede ser evaluado bajo las mismas condiciones estrictas (target Universo y Período) para obtenerlo existen softwares especializados.

**Share Of Market:** Participación en el mercado de un producto o marca en relación con sus competidores en la misma categoría.

**Share Of Audience:** Participación de audiencia de un medio o programa en relación con los transmitidos por sus competidores, durante el mismo período.

**People Meter:** Instrumento instalado por IBOPE en aparatos de televisión y por los cuales es posible obtener la audiencia de los programas y los horarios más vistos.

**IBOPE:** Instituto Brasileño de Opinión Pública Estadística.

**Media Quiz y Telereport:** Software para medir audiencia, hoy en día son más sofisticados que antes.

**Cheques e Infoanálisis:** proporcionan un análisis detallado de competencia de anunciantes con base a tarifa fija.

**Mediology:** Software que permite obtener el análisis de alcance y frecuencia.

**Penetración:** Porcentaje de hogares potencialmente expuestos a un medio, en relación al total de hogares (HH).

**Nivel socioeconómico:** ABC (alto), C (medio alto), D+ (medio), D (bajo).

**Telehogares:** Total de hogares que cuentan con TV y la capacidad de recibir la señal.

**Cobertura:** Área geográfica en la que los HH y personas están expuestos a un medio de comunicación.

**Promoción industrial:** Mejor conocido como PI al beneficio que **Grupo Televisa** otorga a determinados clientes para que inviertan su dinero en publicidad con el Grupo, como de costumbre con un pago anticipado y con una bonificación ya establecida. Además de todos los beneficios anteriores, se le da un 30% adicional a su inversión como una promoción extra para publicitar un producto nuevo en el caso de los clientes y grupos de productos y/o servicios de gran magnitud, o a anunciantes que se anuncian en **Televisa** por primera vez.

Los conceptos señalados anteriormente son parte primordial para que el ejecutivo de ventas de televisión realice adecuadamente su labor de ventas y consiga la aprobación de su cliente para continuar negociaciones fructíferas con **Grupo Televisa**.

Es evidente que la labor de venta se realiza por igual en radio y televisión, sin embargo, los ingresos económicos no son

iguales ya que radio tiene altibajos a lo largo del año por la competencia tan extensa de este medio, los tiempos de televisión siempre tienen saturación por la demanda de los horarios triple AAA. La actividad comercial de los ejecutivos es beneficiada si se logra tener un contacto permanente con los clientes y las agencias de publicidad, que buscan tener interacción con las personas que los captan para llevarles información de los medios día a día.

En fin, es útil saber que como en todos los recintos laborales existen ventajas y desventajas, así que la experiencia adquirida es uno de los mejores beneficios que un ejecutivo de ventas se puede llevar a otros empleos. Cabe señalar que debido a la versatilidad del desempeño comercial en **Grupo Televisa**, es posible más adelante obtener empleo en el otro entorno de la actividad de comercialización, es decir, del lado del anunciante. Debido al conocimiento de cómo se planean a fondo los paquetes comerciales y en qué momento se puede realizar una óptima negociación para obtener la mayor difusión publicitaria con una no tan grande inversión económica.

## CAPÍTULO 5

# "LOS CONTRASTES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA Y EL DESEMPEÑO PROFESIONAL"

## LOS CONTRASTES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA Y EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

### 5.1. FORMACIÓN PROFESIONAL UNIVERSITARIA:

La formación académica que ofrece la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán plantel de la UNAM, para la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, es motivo de esta breve reflexión. La carrera consta de un período de nueve semestres, es decir, se cursa regularmente en cuatro años y medio y cuenta con un plan de estudios determinado para los estudiantes

La carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva únicamente sufrió un cambio en el plan de estudios que ofrece a los alumnos universitarios en el año de 1984, aun cuando el país junto con el mundo evoluciona vertiginosamente día con día. Por ello es importante recalcar que actualizar el plan de estudios es de vital importancia para beneficio de todos los estudiantes de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva de Acatlán para hacerlos más competitivos en el ámbito laboral con otros egresados que proliferan de infinidad de escuelas de origen técnico y/o superior.

Actualmente, el nuevo plan de estudios ya está aprobado y seguramente muy pronto será aplicado a las futuras generaciones de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, con ello los estudiantes de la carrera se beneficiarán con asignaturas útiles que los ayudarán a ser más competitivos en el entorno profesional.

Los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación universitaria son fundamentales para el buen desempeño profesional en el campo laboral. No obstante, no son suficientes para garantizar la presencia en otra actividad profesional que no sea meramente la del periodista. Lamentablemente no se profundizan puntos clave en la comunicación colectiva o en otros aspectos concernientes a los medios de comunicación. Tal es el caso del rubro comercial que significa una importante posibilidad laboral y profesional, pero que no se aborda en los contenidos de las asignaturas ni se proporcionan antecedentes e instrumentos, para que pueda ser considerada como una alternativa efectiva para el desarrollo profesional.

Si reflexionamos detenidamente que "la promoción por medio de la publicidad es esencialmente un proceso comunicativo que requiere del uso de medios de comunicación, o sea, de vehículos que transmitan a un gran número de personas"<sup>5</sup>, podemos localizar una percepción totalmente ligada a todo un proceso de comunicación.

El ámbito publicitario es tan vasto y tan dependiente del sector de los medios de comunicación en muchos aspectos por no decir que en todos, que debería de considerarse prioritario a la hora de organizar los planes de estudios de las carreras profesionales en Periodismo y Comunicación colectiva de la ENEP ACATLÁN.

Si bien, la formación universitaria te permite captar una parte importante de conocimientos, nunca merecerá el papel de

---

<sup>5</sup> Cohen Dorothy, 'Publicidad', Editorial Diana, Mexico 1974

panacea para los estudiantes de la carrera de periodismo y comunicación colectiva, debido al contraste que representa el desempeño profesional en el ámbito laboral con las enseñanzas de los profesores que, muy individualmente transmiten su propia perspectiva acerca del desarrollo en el campo de los medios de comunicación y que, a decir verdad, en la mayoría de los casos dista mucho de las experiencias que se viven en la práctica cotidiana.

### **5.1.1. ASPECTOS FAVORABLES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA:**

De acuerdo al plan de estudios vigente durante el ciclo escolar de 1989-1993, se percibe como relevante el interés por formar en primera instancia periodistas. El plan de estudios, desde el principio, intenta abordar ampliamente diferentes géneros periodísticos, con lo que se obtiene redacción y buena ortografía.

Los habituales trabajos de investigación a lo largo de la carrera universitaria consiguen forjar a un profesional independiente que le permita tener una base sólida para poder actuar con lo que tiene, es decir, con los instrumentos y fuentes de información con las que cuenta y, así, conseguir sus objetivos y no coartar sus encomiendas por ciertos obstáculos que se presentan.

Las asignaturas de producción de audiovisuales, fotografía, radio y televisión son muy importantes para desempeñarse profesionalmente de otra manera diferente a la del periodista,

dentro del ámbito publicitario, tienden a involucrarse juntas o por separado estas materias.

Las prácticas dentro de los talleres de radio y televisión son muy útiles para el ámbito publicitario, por la producción tan breve que debes operar, por ejemplo: elaborando *spots* publicitarios tanto para la televisión como para radio.

En la producción de los *spots* publicitarios que se hacen como prácticas en los talleres de radio y televisión, se tiene que recurrir tanto a la creatividad para la realización del guión comercial como a toda la ambientación con la que se cuenta durante la grabación del *spot*.

Los trabajos de cada equipo dejan aprender diversas técnicas, cada estudiante interesado en el aspecto de la producción se esmera por conseguir la atención de su profesor y compañeros de clase y obtener la mejor calificación, con lo que afortunadamente se consigue buena integración de los equipos de clase y un amplio conocimiento que más adelante en la práctica profesional son de gran utilidad.

En México, el auge de los medios publicitarios es muy grande por la variedad de productos y servicios que intentan introducir en los diferentes mercados de consumidores, los cuales cada vez están mayormente segmentados.

Las exigencias profesionales en el ámbito publicitario son muy amplias, por ello, algunas materias del plan de estudio de la ENEP ACATLÁN, son básicas para explotar este rubro; sin embargo, faltan varios aspectos por incluir en sus contenidos para



conseguir una mayor competitividad con alumnos de otras Universidades en el terreno profesional mencionado.

### 5.1.2. ASPECTOS DESFAVORABLES DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA:

No obstante los conocimientos adquiridos en la ENEP ACATLÁN con el plan de estudios específico para la carrera de periodismo y comunicación colectiva, existen materias obsoletas que deberían complementarse con materias prácticas y actuales para ser explotadas en el ámbito publicitario, que resulta ser una alternativa de desempeño profesional interesante, con un amplio campo laboral para los egresados de la carrera de periodismo y comunicación colectiva.

Con la creciente actividad económica y comercial en nuestro país, es necesario abordar temas mercadológicos y publicitarios para tener una visión más amplia y ser más competitivos en la especialización que día a día tiene el área comercial en general.

Con antecedentes profesionales en publicidad y mercadotecnia, la actividad comercial se desarrollaría vastamente como una útil y promisoría alternativa de empleo para los numerosos egresados de la UNAM en periodismo y comunicación. Sin embargo, debido a lo efímero de la selección de materias para cada pre-especialización y la conexión que existe entre ellas, no es posible hacer una atinada elección que ayude en el campo laboral.

Las materias optativas que se ofrecen para cada especialización no son lo suficientemente completas para que el aspirante a la licenciatura logre una especialización o para la formación de un verdadero experto en cualquiera de las pre-especializaciones.

En fin, la necesidad de actualizar el plan de estudios es imperiosa en la labor de preparar óptimamente a las futuras generaciones de la carrera y puedan competir con egresados de otras universidades especializadas en periodismo, comunicación persuasiva, docencia y radio y televisión.

La formación profesional universitaria colma de conocimientos teóricos a los aspirantes a la licenciatura en medios de comunicación; no obstante, no garantiza un conocimiento absoluto pues, como en todo proceso, existen errores que los torna relativamente eficaces.

## 5.2. ENTRE EL CIELO Y LA TIERRA. LA REALIDAD DEL EJERCICIO PROFESIONAL:

Con certeza, después de haber hecho una pre-especialidad en radio y televisión, lo más apropiado es buscar trabajo en ese campo. Desafortunadamente, es tanta la demanda de egresados de escuelas técnicas y universidades, que los sueños de vivir en el *glamour* de los medios de comunicación se desvanece, a menos de que con optimismo, preparación adicional y tiempo se consiga aplicar los conocimientos en otras alternativas no pensadas y analizadas como opciones excepcionales de desarrollo profesional.

El periodismo es una actividad loable por todo lo que abarca, pero muchos egresados tienen que recurrir a trabajos que se desvían de su formación profesional a causa del desempleo y la crisis del país.

Así que la realidad del ejercicio profesional sólo puede apreciarse cuando se trabaja dentro de los medios de comunicación. La actividad comercial es mucho más que tomar una pre-especialidad en medios persuasivos. El olfato para percibir qué clientes cuentan con recursos para invertir en publicidad es algo que se obtiene a través de la experiencia en negociaciones con diferentes anunciantes, la habilidad de haber estado en otros medios publicitarios que permitan poseer agilidad para ofrecer mejores alternativas y servicio que otros.

Las políticas de cada empresa son propias e inviolables, así que con toda la formación superior que se tenga no es posible desobedecer ciertos lineamientos y mandatos estrictos.

El desempeño profesional dentro del rubro publicitario es extenso y con muchas vertientes, que al mismo tiempo brindan la oportunidad de abrir brecha en el área comercial y cerciorarse que lo propio es todo lo que gira alrededor de la publicidad.

La publicidad y la mercadotecnia son esenciales para un proceso de comunicación comercial, así que es necesario incluir de inmediato más talleres y materias referentes a este inagotable tema, ya que por lo menos la publicidad va a continuar existiendo.

La labor de venta es reforzada considerablemente cuando ya se tienen antecedentes publicitarios, aunque esto no es caso infalible, por el contrario, las ventas de cualquier compañía son el soporte prioritario, así que de no conseguir vender espacios publicitarios con un manejo de conocimientos teóricos, no precisamente se conseguirá destacar en el rubro publicitario.

Bien es cierto que hay que compaginar teoría con práctica para observar los resultados reales de las cosas y valorar lo que se obtuvo en la formación universitaria para beneficio de la práctica profesional.

Por otro lado, quiero señalar que la formación universitaria no debería distar tanto la teoría de la práctica, es asombroso lo que se experimenta con muchas funciones comerciales que los profesores no detallan a fondo por la carencia de experiencia, el poco interés en el tema comercial o la insuficiente información relacionada con este generoso rubro económico, tal es el caso que el surgimiento de agencias de publicidad es cada vez mayor, actualmente existen agencias publicitarias de todas dimensiones y especializadas en el ámbito de planeación de medios, como de planeación de creatividad.

La práctica profesional en el ámbito comercial te permite adquirir experiencia en venta de espacios publicitarios y convertirse en intermediario entre el anunciante y el consumidor, al mismo tiempo que se realiza una actividad de asesoría al anunciante para que éste obtenga la mayor efectividad en su inversión publicitaria.

La importancia de la actividad comercial enfocada a organismos de comunicación es relevante y debiera ser tomada como objeto de atención y estudio en la ENEP ACATLÁN, ya que poco o nunca se aborda con profundidad y seriedad este interesante potencial económico.

## CONCLUSIONES

La fuerza histórica del testimonio publicitario ha aumentado grandemente en vitalidad y significación al paso de los años. Es evidente que la publicidad forma parte cotidiana de la sociedad por la influencia que ejerce en ella, de ahí que la publicidad tenga un enorme potencial para su explotación. El mundo evoluciona diariamente a pasos agigantados y cada vez existe un mayor bombardeo de información por todas partes, lo que provoca que los productores de bienes y servicios luchen por obtener los mejores medios y tiempos disponibles para satisfacer las demandas de los consumidores que cada vez son más exigentes, más confundidos por tanta información y con un sentido más ecológico por la era que se vive actualmente de proteger más el medio ambiente. En este sentido, **Grupo Televisa** trabaja plenamente para ser más que un abastecedor de medios publicitarios, un asesor que oriente al cliente para que éste consiga mejores campañas publicitarias y obtenga mayores ventas en sus productos y/o servicios.

Durante el desarrollo del presente trabajo queda de manifiesto la indispensable labor del área comercial para el **Grupo Televisa**, por ser el soporte principal donde se generan los ingresos más grandes y fluidos para la empresa. Debido a la importancia de esta área y a la reciente competencia con Televisión Azteca, Televisa, se ha visto obligada a modificar sus planes de venta, así como a invertir grandes cantidades de dinero en capacitación para sus empleados, que nunca antes habían tenido la oportunidad de tomar cursos que fomentaran calidad en su desempeño laboral. Asimismo, ha debido adquirir softwares

especializados en la medición de audiencias para sus cuatro cadenas de televisión abierta y poder mostrar a sus clientes ratings que anteriormente no eran tan frecuentes como hoy en día, derivados de esta guerra de televisoras. Y que, gracias al surgimiento de otra alternativa televisiva, los ganadores son los anunciantes al captar mayor mercado y el teleauditorio que cuenta con más alternativas de programación.

En México existen muchas empresas y agencias dedicadas a la publicidad; sin embargo, únicamente **Grupo Televisa** ofrece una gama diversa de medios publicitarios dirigidos con un alto nivel de rentabilidad por la experiencia adquirida al paso del tiempo y la posición privilegiada que posee tecnológicamente hablando por ser pionera en el desarrollo de los medios electrónicos más importantes actualmente.

La diversidad de espacios publicitarios que ofrece **Grupo Televisa** a sus innumerables anunciantes la colocan como única aunque, cabe destacar que el medio publicitario más vendido por la empresa y con mayor demanda por los anunciantes, es sin lugar a dudas, la televisión abierta; motivo por el cual, **Televisa** proporciona otros medios para atraer inversiones a la empresa, además de todos los ingresos que genera por concepto de su afamado "Plan francés", que parece ser que disfruta de la existencia de sus últimos años en las ventas de **Televisa**, ya que al contar los anunciantes publicitarios con una alternativa más para exhibir sus productos, como lo es Televisión Azteca con la que no estaba acostumbrado a competir, se prevé implementar otras opciones de ventas para los clientes que ya cuentan con otra alternativa más de publicidad televisiva: Televisión Azteca, que le esta dando muchos dolores de cabeza a **Grupo Televisa**.

El área comercial de **Grupo Televisa** planea desaparecer el "Plan francés", con el que por medio del pago anticipado se podía adquirir opcionalmente el "Plan Multimedia", que brinda la alternativa de utilizar, además de televisión abierta, todos los otros medios alternos de **Grupo Televisa**, tales como **Cablevisión**, revistas y periódicos, anuncios exteriores, así como de **Editorial Televisa**, con un amplio número de títulos de revistas. Esta estrategia operó durante varias décadas y, aunque se pretende sustituirla, actualmente continúa operando en las negociaciones comerciales del Grupo.

Uno de los aspectos que a futuro se pretende cambiar es la organización de todas y cada una de las Direcciones Comerciales que se mencionan en el presente trabajo, ya que el Sr. Emilio Azcárraga Jean, Presidente de **Grupo Televisa**, quiere contar con gente fresca, recién egresada profesionalmente, joven que aporte ideas nuevas para que la empresa continúe siendo competitiva ante otras opciones publicitarias y seguir contando con la preferencia del auditorio, para de esta forma continuar en los rating más altos y por consiguiente con la preferencia de los anunciantes que día a día aumentan más medios publicitarios en los cuales puedan anunciarse.

Con los nuevos proyectos de Televisa, se planea crear nuevas direcciones generales que agilicen los cuellos de botella, que bloquean negociaciones importantes por no proporcionarle una respuesta inmediata a los clientes. Las respuestas son básicamente condiciones que se le ofrecen en un principio al cliente, y que posteriormente el cliente proporciona otra contrapropuesta para obtener mayores beneficios que por lo regular, superan los ofrecimientos hechos por Televisa y que deben ser confirmados



o rechazados por un ejecutivo de la empresa a nivel vicepresidencia o dirección general.

Asimismo los vicepresidentes y directores generales que por varios años han estado inamovibles en sus puestos, deben generar la oportunidad a gente joven y con bases académicas más sólidas que en tiempos pasados. Con ello se busca que Grupo Televisa sea lo suficientemente competitiva ante una etapa del desarrollo de los medios electrónicos mexicanos, que depende en su mayoría de la publicidad y de los cambios vertiginosos que se suscitan en el mundo diariamente. En el que la publicidad tiene gran importancia para su subsistencia.

La labor del ejecutivo de ventas y de la vendedora de espacios, tanto en Televisión abierta como en radio, representan la parte personalizada de las ventas. La función que me concierne desempeñar dentro de las ventas de radio y televisión en el ámbito profesional en Televisa la considero digna de ser conocida por los estudiantes de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, por ser entrañablemente una opción más de trabajo para los egresados de la carrera de la ENEP Acatlán. Y un tema casi ignorado en la carrera universitaria.

En el último capítulo de esta "Memoria de Desempeño Profesional", hago hincapié en aspectos favorables y desfavorables de la formación académica durante los cuatro años y medio que curse la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, así como una reflexión sobre lo lejos que se encuentra la teoría de la formación universitaria con la práctica profesional que se desempeña en el ámbito laboral.

La formación académica proporciona una base sólida de conocimientos por ejemplo las prácticas realizadas en los talleres de radio y televisión para la producción de spots publicitarios, introduce al estudiante en el ambiente publicitario desde la injerencia de creatividad para el anuncio, hasta las técnicas y terminologías utilizadas en la producción de anuncios comerciales. No solamente las asignaturas cursadas durante la formación académica fueron determinantes para mi desempeño profesional; también la manera de impartirlas me ayudaron a poseer un alto nivel de conciencia para aplicar mi pre-espacialidad de producción de radio y televisión, en un potencial lleno de futuro económico y de proyección laboral, con una excelente perspectiva profesional en el ámbito comercial y publicitario.

Resultó ser de gran interés el realizar un trabajo que además de plasmar la experiencia profesional dentro de un rubro destacado e importante profesionalmente, es aportativo para las futuras generaciones de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva de la ENEP Acatlán y seguramente podrá ser tomado en cuenta como una opción más dentro del campo laboral de los egresados de la carrera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acevés José Ignacio, Gómez Castelazo Ma. De Lourdes, Medina Virginia, Torres Lima Héctor Jesús, "Antología en Comunicación", Editorial UNAM (ENEP ACATLAN).
- Buzzell Robert, y Wiensena Frederick, "Estrategias exitosas para incrementar la participación de mercado". México, publicaciones ejecutivas de México, 1992.
- Cohen, Dorothy, "Publicidad", Editorial Diana, México 1974.
- Ferrer, Eulalio, "El lenguaje de la publicidad", Editorial Fondo de Cultura Económica, 2a Edición, México 1995.
- Guinsberg Enrique, "Publicidad : Manipulación para la reproducción", Editorial Plaza y Valdés, México 1987.
- Hart Norman, "Guía para ejecutivos de Marketing", Editorial McGraw-Hill, Santa Fé, Bogotá 1993.
- Hernández, Rubén, "La importancia del asistente de congresos internacionales", ENEP Acatlán, UNAM, Abril de 1997.
- Información Científica y Tecnológica, Vol. 11 Núm. 157, México, CONACYT, Octubre de 1989.

- "Información y estadística interna de Televisa". Informe Anual, México, Televisa 1992.
- Kleppner's Otto, "Publicidad" Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.(9a Edición), México,1988.
- León, José Luis, "Los efectos de la publicidad", Barcelona, 1996, Editorial Ariel.
- Lomas, Carlos, "El espectáculo del deseo: Usos y formas de la persuasión publicitaria" Barcelona, 1996, Editorial Octaedro.
- Molero Ayala, Victor Manuel, "Publicidad Marketing y comunicación" Herramientas para la pequeña empresa. Madrid, Editorial ESIC.
- (Televisa Marketing), Revista de Información Núm. 1, México. Enero de 1997.
- Torrente, Antonio, "Prever para vender mejor" Colección punto y línea. Barcelona, 1980. Editorial Gustavo Gili.
- Victoroff, David, "La publicidad y la imagen". Colección punto y línea. Barcelona, 1980. Editorial Gustavo Gili.
- Watson, Dunns, "Publicidad-Mercadotecnia", Publicidad: su papel en la mercadotecnia moderna. Editorial UTEHA, México, 1980.

ANEXO 1  
CLIENTES DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE  
TELEVISIÓN DEL SR. FELIPE CANTON

Nombre del Cliente :

Aerolíneas internacionales  
Alden  
Arredondo de Haro y Asociados, S.A. de C.V.  
Aurrera, S.A. de C.V.  
Avantel, S.A. de C.V.  
Bacardí  
Bayer de México, S.A.  
Berol, S.A.  
Betancourt Barba Euro Rscg  
Calzado Canadá  
Casar Quintana Marketing, S.A. de C.V.  
CIA. Hermanos Vázquez, S.A. de C.V.  
Colgate Palmolive  
Conservas La Gasteña, S.A. de C.V.  
Consupharma  
Contraste publicitario, S.A. de C.V.  
Effem México  
Foote Cone Belding de México, S.A. de C.V.  
Ford Motor Company  
Frugosa, S.A. de C.V.  
García Patto Publicistas  
Grupo Industrial Bimbo  
Grupo Iusacell  
Grupo Prode, S.A. de C.V.

Grupo Quan  
Grupo Videovisa, S.A.  
Gutiérrez Silva y Asociados, S.A. de C.V.  
Harry Moller  
Hilasa, S.A.  
Industrial Cor, S.A. de C.V.  
Industrias Kola Loka  
Infonavit  
Montes y CIA, S.A. de C.V.  
Nutricasa  
Oscar Leal y Asociados publicidad, S.A. de C.V.  
Phillsbury  
Plastienvases  
Proeza BDDP, S.A. de C.V.  
Pronósticos para la asistencia pública  
Publicidad Saiffe, S.A. de C.V.  
Publicidad Unicom S.C.  
Publicistas Romero, S.A. de C.V.  
Sales del Itsmo  
Seagram's de México  
Secretaría de Hacienda y Crédito Público  
Servicios Integrales de Mercadeo Promocional S.A. de C.V.  
Spee Dee  
Spontex  
The Coca Cola Export Corporation  
Unidad Comercial de todo  
UPS  
Vileda  
Warner Bros International (Videocine)  
Yedid  
Young and Rubicam, S.A. de C.V.

**ANEXO 2**  
**CLIENTES DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE**  
**TELEVISIÓN DEL SR. ALVARO DE LA PUENTE**

Nombre del Cliente :

20<sup>TH</sup> Century Fox, S.A.  
Afinity de México, S.A. de C.V.  
Afore Garante  
Anuncios en Directorios, S.A. de C.V. (Sección Amarilla)  
Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C.  
Black & Decker, S.A. de C.V.  
Buena Vista Columbia Tri Star Films de México  
CIA. Nestlé  
Comercial Importadora, S.A. de C.V.  
Comercial Roshframs, S.A.  
Confecciones Martin, S.A.  
Cosbel S.A. de C.V.  
Eveready de México, S.A. de C.V.  
General Motors de México  
Gillette de México, S.A. de C.V.  
Grupo Embotellador de México, S.A. de C.V.  
Grupo Modelo, S.A. de C.V.  
Hasbro de México, S.A. de C.V.  
Hotel Costa Brava, S.A.  
Junior de México, S.A. de C.V.  
Okeda de México  
Pepsico de México, S.A. de C.V.  
Procter & Gamble de México, S.A. de C.V.  
Productos Gerber, S.A. de C.V.

Revlón, S.A.

Sabormex, S.A. de C.V.

Sabritas, S.A. de C.V.

Samborn's Hermanos, S.A.

Samsung Electronics México, S.A. de C.V.

Samu, S.A. de C.V.

Sandoz Ciba (Novartis)

Seguros Inbursa

Sony Electrónicos de México, S.A. de C.V.

Teléfonos de México, S.A. de C.V.

United International Pictures

Ventas y Servicios al Consumidor, S.A. de C.V.



**ANEXO 3**  
**CLIENTES DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE**  
**TELEVISIÓN DEL SR. MICHEL BAUER.**

Nombre del Cliente :

Acojinamientos Selther, S.A. de C.V.  
American Express S.A. de C.V.  
Avon Cosmetics  
Banco Bilbao Vizcaya  
Banco Santander Mexicano  
Bancomer, S.A.  
Banorte, S.A. de C.V.  
Bonafont, S.A. de C.V.  
Cadbury Aguas Minerales S.A. de C.V.  
CIA. Hulera Goodyear Oxo, S.A. de C.V.  
Cigarrera Tabacalera Mexicana (CIGATAM)  
Comercial Mexicana  
Compaq Computer, S.A. de C.V.  
Danone de México, S.A. de C.V.  
El Palacio de Hierro  
Ferrero, S.A. de C.V.  
Gigante, S.A. de C.V.  
Glaxo/Wellcome  
Henkel  
Herdez, S.A. de C.V.  
House of Fuller, S.A. de C.V.  
Industrias Vinícolas Pedro Domecq  
Kellogg's de México, S.A. de C.V.  
Laboratorios Liomont, S.A. de C.V.

Lego México, S.A. de C.V.  
Lotería Nacional Para La Asistencia Pública  
Mc Donalds  
Mexicana de Aviación, S.A.  
Muebles Troncoso  
Nissan Mexicana, S.A.  
Panasonic de México, S.A.  
Productos Quaker (División Alimentos)  
Promeco, S.A. de C.V.  
Seguros Monterrey, S.A. de C.V.  
Sigma Alimentos, S.A. de C.V.  
Smithkline Beecham México, S.A. de C.V.  
Topps. S.A. de C.V.  
Yves Rocher, S.A. de C.V.

**ANEXO 4**  
**CLIENTES DE LA DIRECCIÓN COMERCIAL DE**  
**TELEVISIÓN DEL SR. ADOLFO LÓPEZ MANGINO.**

Nombre del Cliente :

Acer Computec Latinoamericana, S.A. de C.V.  
Aerovías de México, S.A. de C.V.  
Alberto Culver de México, S.A. de C.V.  
Banco Internacional  
Blockbuster de México, S.A. de C.V.  
Carvajal, S.A. de C.V.  
Ceras Johnson, S.A. de C.V.  
Cigarrera La Moderna (Cigamod)  
Chrysler de México  
Departamento del Distrito Federal  
Distribuidora Consul  
Empacadora San Marcos, S.A. de C.V.  
Federación Canofila Mexicana, S.A.  
Fuji Film, S.A. de C.V.  
Ganaderos Productores de Leche Pura  
Grupo Financiero Inverlat  
Grupo Warner Lambert de México, S.A. de C.V.  
Investcom, S.A. de C.V.  
Perfumes Christian Dior México, S.A.

# ANEXO 5 TARIFAS DE RADIO 1996

Nombre	Watts	Slogan	Ciudad	Duración	Tarifa
XEQ AM 940	50000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$1110
				40"	\$ 760
				30"	\$ 565
				20"	\$ 380
				10"	\$ 270
XEQ FM 92.9	100000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$2340
				40"	\$1060
				30"	\$1170
				20"	\$ 780
				10"	\$ 550
XEW AM 900	250000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$3590
				40"	\$2400
				30"	\$1790
				20"	\$1200
				10"	\$ 845
XEW FM 96.9	100000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$2900
				40"	\$1940
				30"	\$1450
				20"	\$ 900
				10"	\$ 675
XEX AM 730	100000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$1440
				40"	\$1215
				30"	\$ 895
				20"	\$ 610
				10"	\$ 305
XEX FM 101.7	100000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$2490
				40"	\$1660
				30"	\$1245
				20"	\$ 830
				10"	\$ 585

# TARIFAS DE RADIO 1997

Nombre	Watts	Slogan	Ciudad	Duración	Tarifa
XEQ-AM 940	50,000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$1500
				40"	\$1000
				30"	\$750
				20"	\$500
				10"	\$375
XEQ-FM 92.9	100,000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$3125
				40"	\$2085
				30"	\$1565
				20"	\$1040
				10"	\$780
XEW-AM 900	250,000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$4500
				40"	\$3000
				30"	\$2250
				20"	\$1500
				10"	\$1125
XEW-FM 96.9	100,000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$3125
				40"	\$2085
				30"	\$1565
				20"	\$1040
				10"	\$780
XEX-AM 730	100,000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$1500
				40"	\$1000
				30"	\$750
				20"	\$500
				10"	\$375
XEX-FM 101.7	100,000	[REDACTED]	Mexico D.F.	60"	\$3125
				40"	\$2085
				30"	\$1565
				20"	\$1040
				10"	\$780

## ANEXO 6 TARIFAS DE TELEVISIÓN



# Tarifas marzo 1995 + 40%

Anuncios dentro de programas

		2 XEW TV	4 XH TV	5 XHGC	9 XEQ TV
<b>AAA</b>	60"	\$ 936,000	73,200	651,000	201,000
	40"	624,000	48,800	434,000	134,000
	30"	468,000	36,600	325,500	100,500
	20"	312,000	24,400	217,000	67,000
<b>AA</b>	60"		57,000	483,000	153,000
	40"		38,000	322,000	102,000
	30"		28,500	241,500	76,500
	20"		19,000	161,000	51,000
<b>A</b>	60"	459,000	39,000	330,000	105,000
	40"	306,000	26,000	220,000	70,000
	30"	229,500	19,500	165,000	52,500
	20"	153,000	13,000	110,000	35,000

Anuncios en corte de estación

		2 XEW TV	4 XH TV	5 XHGC	9 XEQ TV	Tarifas Especiales
<b>AAA</b>	60"	798,000	62,100	555,000	171,000	
	40"	532,000	41,400	370,000	114,000	
	30"	399,000	31,050	277,500	85,500	
	20"	266,000	20,700	185,000	57,000	
<b>AA</b>	60"		48,000	396,000	132,000	El Noticiero Lolita Ayala Canal 9 60" 288,000 40" 192,000 30" 144,000 20" 96,000
	40"		32,000	264,000	88,000	
	30"		24,000	198,000	66,000	
	20"		16,000	132,000	44,000	
<b>A</b>	60"	402,000	34,200	273,000	87,000	
	40"	268,000	22,800	182,000	58,000	
	30"	201,000	17,100	136,500	43,500	
	20"	134,000	11,400	91,000	29,000	

Nota importante: La publicidad que se haga para cigarrillos, solo podrá transmitirse a partir de las 21:00 hrs.  
 Las bebidas alcohólicas con 20 Gay Lussac o mas, solo podrán anunciarse a partir de las 22:00 hrs.  
 Estas tarifas no incluyen el IVA. Sujetas a modificación por incremento en las coberturas actuales.



# Tarifas abril 1996

Anuncios dentro de programas

		2 XEW TV	4 XH TV	5 XHGC	9 XEQ TV
<b>AAA</b>	60"	\$1,206,000	96,000	840,000	255,000
	40"	804,000	64,000	560,000	170,000
	30"	603,000	48,000	420,000	127,500
	20"	402,000	32,000	280,000	85,000
<b>AA</b>	60"		72,000	618,000	198,000
	40"		48,000	412,000	132,000
	30"		36,000	309,000	99,000
	20"		24,000	206,000	66,000
<b>A</b>	60"	591,000	51,000	423,000	135,000
	40"	394,000	34,000	282,000	90,000
	30"	295,500	25,500	211,500	67,500
	20"	197,000	17,000	141,000	45,000

Anuncios en corte de estación

		2 XEW TV	4 XH TV	5 XHGC	9 XEQ TV
<b>AAA</b>	60"	1,029,000	80,400	714,000	222,000
	40"	686,000	53,600	476,000	148,000
	30"	514,500	40,200	357,000	111,000
	20"	343,000	26,800	238,000	74,000
<b>AA</b>	60"		62,100	510,300	168,000
	40"		41,400	340,200	112,000
	30"		31,050	255,150	84,000
	20"		20,700	170,100	56,000
<b>A</b>	60"	516,000	45,000	348,000	117,000
	40"	344,000	30,000	232,000	78,000
	30"	258,000	22,500	174,000	58,500
	20"	172,000	15,000	116,000	39,000

## Tarifas Especiales

Permanencia Voluntaria Canal 5	
Pag. 3.12 + 21	
A A A A A A	
60"	1,440,000
40"	960,000
30"	720,000
20"	480,000
El Nochezero Lolita Ayala Canal 9	
60"	363,000
40"	242,000
30"	181,500
20"	121,000

Nota importante: La publicidad que se haga para cigarrillos, sólo podrá transmitirse a partir de las 21 00 hrs  
 Las bebidas alcohólicas con 20 Gay Lussac o más, sólo podrán anunciarse a partir de las 22 00 hrs  
 Estas tarifas no incluyen el I.V.A. Sujetas a modificación por incremento en las coberturas actuales.